

---

# CADRE DE VIE : DEMAIN LE BOIS

---

2018

---



Cette étude a été réalisée par France Bois Industries Entreprises, avec le soutien du Cabinet 1630 Conseil et la collaboration scientifique de l'Institut Technologique Forêt Cellulose Bois et Ameublement (FCBA), de novembre 2017 à juin 2018.

avec le soutien du



Ont participé à cette étude :





DOMINIQUE WEBER

*Président de FBIE*

## **“LES USAGES DOIVENT ÊTRE AUX COMMANDES DE LA FILIÈRE”**

Le bois dispose d'atouts magnifiques qui doivent être mis au service de l'amélioration de la compétitivité de toute la filière. Cela passe par une meilleure organisation de chaque acteur et par leur prise de conscience qu'un travail collaboratif peut améliorer encore les résultats de chacun.

Le travail autour du projet “Cadre de vie : demain le bois” est ainsi une chance de fédérer tous les acteurs de la filière pour des projets concrets et dans un objectif de développement économique.

Ce projet s'est fondé sur une conviction : la nécessité de replacer l'usage et le besoin des clients finaux au cœur des préoccupations de la filière. Ce sont ces clients ultimes, leurs demandes, leurs modes de vie qui doivent infléchir toutes les entreprises et tous les maillons de notre secteur. Repartir de l'usage final implique que nous changions de discours. Si le bois est notre moteur commun, il ne saurait constituer en lui-même un message suffisant pour nos clients. Le matériau en lui-même ne développe un imaginaire que s'il est environné de notions et de concepts qui touchent directement les usagers finaux. C'est tout l'enjeu du projet “Cadre de vie : demain le bois”, en proposant que le cadre de vie soit un concept d'usage élargi, riche de sens et proche des exigences de la société française.

Le présent vadémécum propose des pistes de réflexion que des groupes de travail pluridisciplinaires, ou hubs collaboratifs, devront reprendre et poursuivre afin d'aboutir à des résultats concrets d'ici 2020.

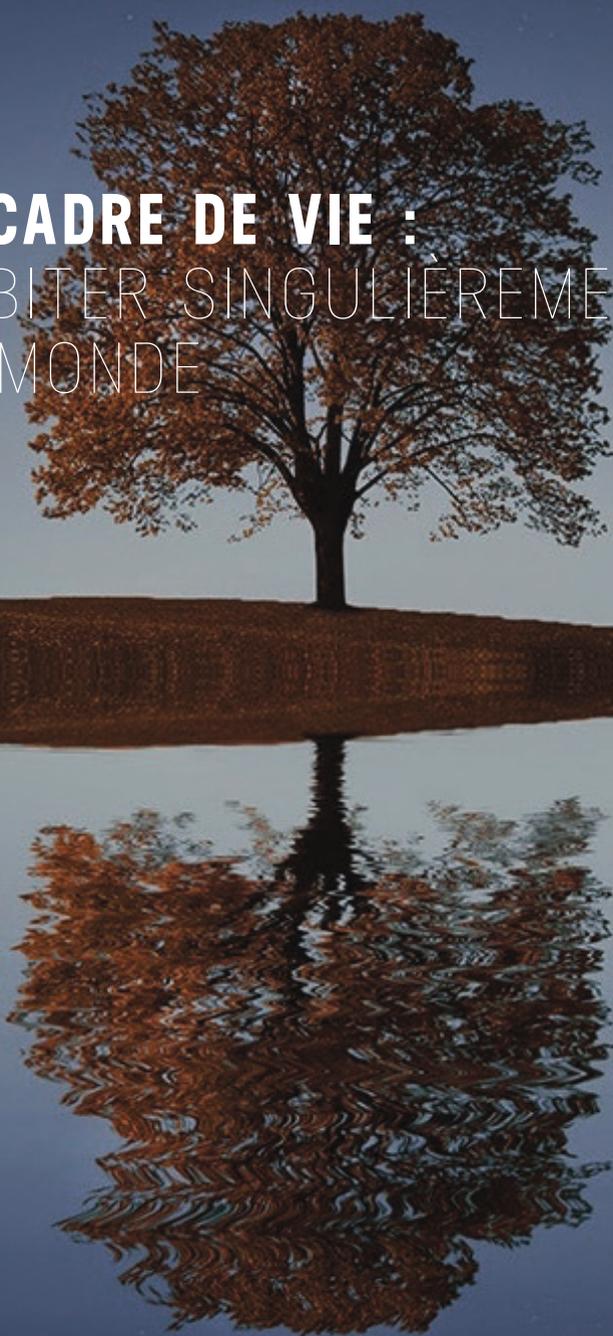
## SOMMAIRE

|  |    |
|--|----|
| <b>1</b> • Le cadre de vie : habiter singulièrement le monde   | 7  |
| <b>2</b> • Aujourd’hui le bois : les usages en 2018            | 10 |
| <b>3</b> • Demain le bois : les usages futurs et leurs marchés | 16 |
| <b>3.1</b> • Wood-health                                       | 18 |
| <b>3.2</b> • Wood-city   | 26 |
| <b>3.3</b> • Wood-luxury                                       | 36 |
| <b>3.4</b> • Wood-on demand                                    | 48 |
| <b>3.5</b> • Tableaux de synthèse                              | 55 |
| <b>4</b> • Estimations économiques                             | 58 |
| <b>5</b> • Propositions de hubs collaboratifs                  | 64 |
| Conclusion   | 71 |
| Annexes  | 73 |
| Bibliographie  | 76 |





**LE CADRE DE VIE :**  
HABITER SINGULIÈREMENT  
LE MONDE



Proposer le concept de “cadre de vie” dans le cadre d’une réflexion économique de la filière bois démontre la volonté de placer les usages et les clients finaux en position de promoteurs des transformations à venir.

Une conviction s’y exprime : donner la parole à l’usage avant celle de l’objet.

Priorité à l’usage et au client final qui dicte ses besoins à l’objet manufacturé et aux matériaux ; si ce paradigme semblerait aujourd’hui naturel à nombre de services ou d’industries, il reste encore à l’installer opérationnellement au sein de la filière bois.

Le concept de “cadre de vie” permet encore de fédérer autour de cette conviction un large panel d’acteurs de la filière, pour peu que l’on en définisse les contours.

D’un intérieur domestique à une métropole de flux et de connexions, la notion de “cadre de vie” s’est considérablement élargie en un demi-siècle. S’il se restreignait dans les années 1950 au foyer familial, à son confort et à son ameublement, sa sémantique dépasse aujourd’hui le cadre privé et s’étend à l’ensemble du territoire de la vie courante : emploi, commerces, paysages, transports...

Le réseau sémantique de la notion de “cadre de vie” aborde ainsi couramment les problématiques suivantes : l’aménagement urbain (services publics, PLU, patrimoine, biodiversité, espaces verts...), constructions (HQE, énergies et fluides, matériaux...), environnement et santé (accès aux soins, handicaps, seniors, qualité de l’air, nuisances sonores, pollutions, encombrements de la circulation, gestion des déchets...), vie économique et sociale (bassin d’emplois, commerces et ZAC, lieux de solidarité, mixité sociale, politique familiale, éducation...), transports (qualité et ponctualité, fréquence et temps de transport, sécurité...).

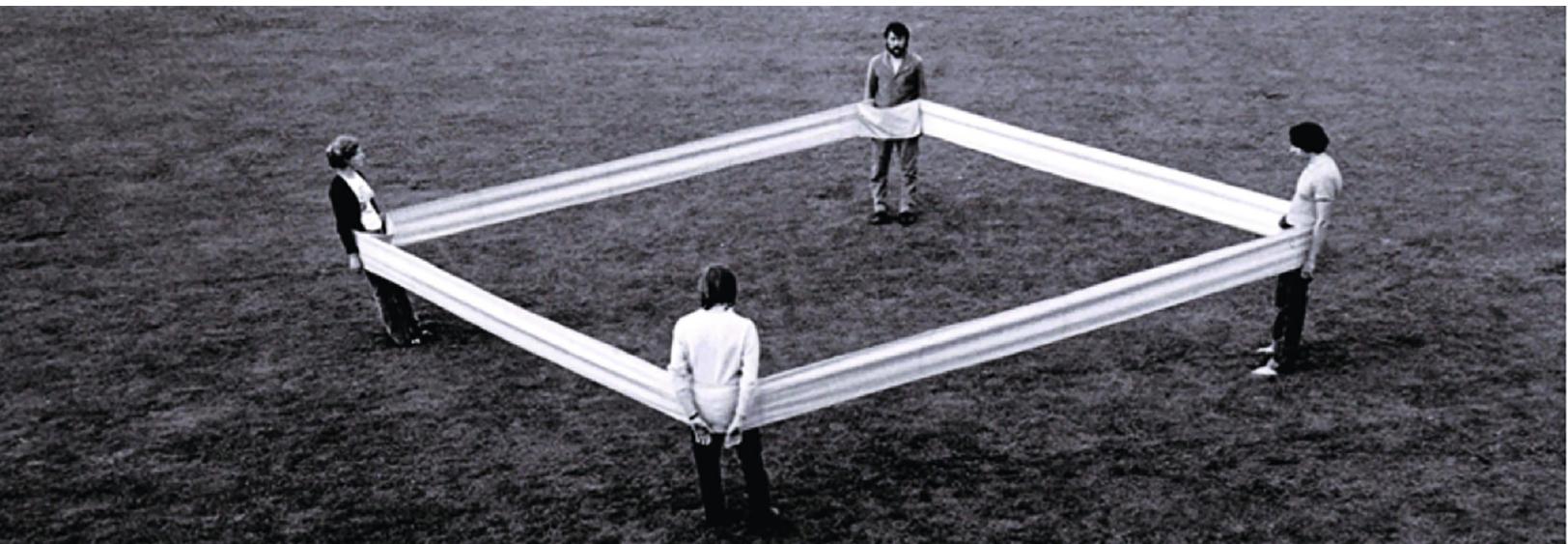
Plus loin, le cadre de vie est une notion labile, support de nombreuses projections idéologiques. La trace peut s’en dessiner brièvement. D’une part, l’historiographie a fait la part belle à l’évolution de l’habitat (de Viollet Le-Duc à Duby), puis, plus largement, à “l’appropriation d’un espace” (Serfaty-Garzon, Amphoux) et à ses pratiques quotidiennes. D’autre part, la sociologie et l’ethnologie du XX<sup>e</sup> siècle ouvrent encore la notion en étudiant les relations entre l’homme et son

environnement et entre les usages et l’habitat ; le lieu devient ainsi un support des variations des pratiques humaines (Mauss). La postmodernité apportera encore de la richesse à cette approche en identifiant les travers de la déshumanisation des “non-lieux” (Augé).

De façon plus conceptuelle enfin, l’approche phénoménologique de l’après-guerre va tenter de concevoir l’habiter comme une expression de l’être (Heidegger, de Certeau) en proposant un lien essentiel entre les représentations et les espaces fabriqués. Cette dernière conception pourra particulièrement retenir notre attention, tant elle permet de mobiliser les imaginaires positifs du matériau bois, à la façon d’un Michel Maffesoli.

Car c’est bien au cœur du cadre de vie que le matériau bois suscite des représentations imaginaires désirables. Le cadre de vie est bien ce concept d’entourage, de voisinage physique et matériel qui ceint l’habitant au quotidien. Il encadre l’ensemble ; l’ensemble des heures vécues, des déplacements, des activités. Le cadre est ce qui entoure, ce qui enveloppe matériellement la vie humaine. Tel le cadre du tableau d’art, qui modifie radicalement la perception de la peinture qu’il protège, délimite et met en valeur, le cadre de vie interagit avec l’activité qu’il ceint. Charpentes intérieures, murs, meubles, façades, sols, portes et cloisons, chaussées, clôtures, luminaires, panneaux indicateurs, abris, escaliers... ces éléments du décor, qu’ils soient intérieurs ou extérieurs, influent sur la vie des habitants en sollicitant leur imaginaire. Le cadre convoque et suscite des associations libres qui, pour être individuelles et personnelles, ne sont jamais neutres. Aucun mobilier urbain, aucune porte d’entrée, aucun revêtement de sol n’est neutre. Le voisinage le plus banal a toujours son mot à dire.

Et ce qui est dit par le cadre de vie dépasse largement le matériau qui le constitue. La matière première (bois, métal, plastique, pierre) n’en est que la grammaire. Le cadre de vie se joue de ses matériaux pour élaborer un discours. Cette élaboration sensible, individuelle ou collective, symbolique ou imaginaire, se construit avec des matières premières, y ajoute la lumière et le



paysage mais ne se restreint jamais au seul matériau. Le discours que le cadre de vie suscite chez l'habitant ne saurait être celui de la matière. La mode le sait, elle dont le discours a depuis longtemps excédé le seul tissu dont elle emprunte les matériaux ; les arts de la table le savent, tant ils ont dépassé la verrerie, la faïencerie ou l'argenterie.

C'est précisément à cet endroit que pour le bois, les qualités intrinsèques de la matière, écologiques, mécaniques, chimiques ou même thérapeutiques, pour incontestables qu'elles soient, doivent être dépassées pour accéder à un discours autour du "cadre de vie". Les acteurs de la filière bois doivent apprendre à ne plus parler de leur grammaire (le matériau) mais à en saisir les règles pour y construire une poétique. "Cadre de vie : demain le bois" est cet appel à un discours élargi qui ne parle plus de matériau, mais de qualité de vie. Cette transformation du discours (du hard power de la matière au soft power de l'imaginaire) est ce qui attend la filière. Cette transformation est au cœur de la présente étude.

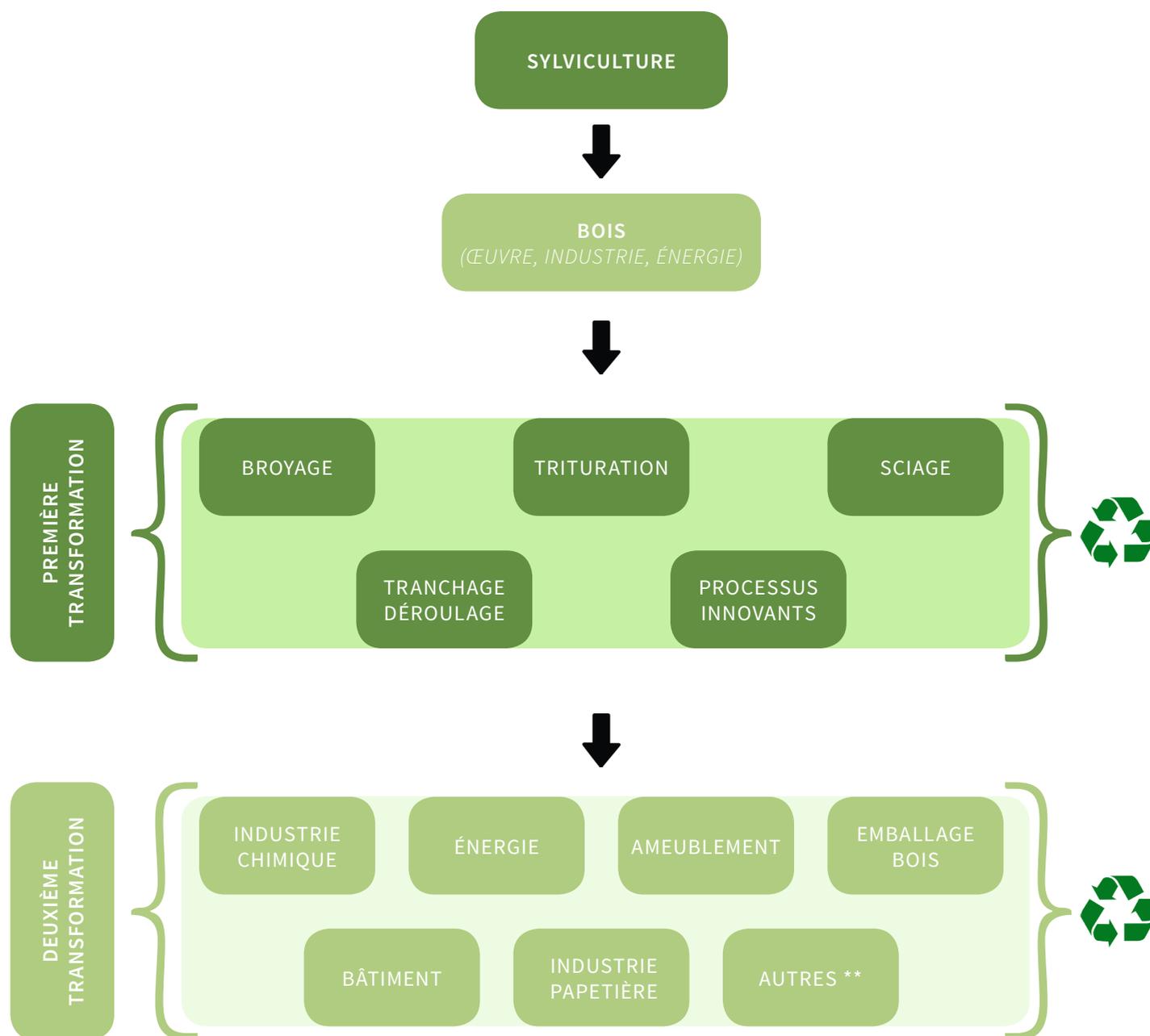
Franz Erhard Walther, "*Habiter poétiquement le monde*", 1975. Exposition LAM Villeneuve d'Ascq, 2010-2011.

The background of the entire page is a close-up, high-angle shot of a wooden surface. It consists of numerous thin, parallel wooden slats that create a strong vertical texture. Two white diagonal lines intersect to form a large 'V' shape, dividing the page into three triangular sections. The top section is the largest, the bottom-left is a smaller triangle, and the bottom-right is a medium-sized triangle.

2

**AUJOURD'HUI LE BOIS**  
LES USAGES EN 2018

# A. SCHÉMA DE SYNTHÈSE DU CYCLE DE LA FILIÈRE BOIS



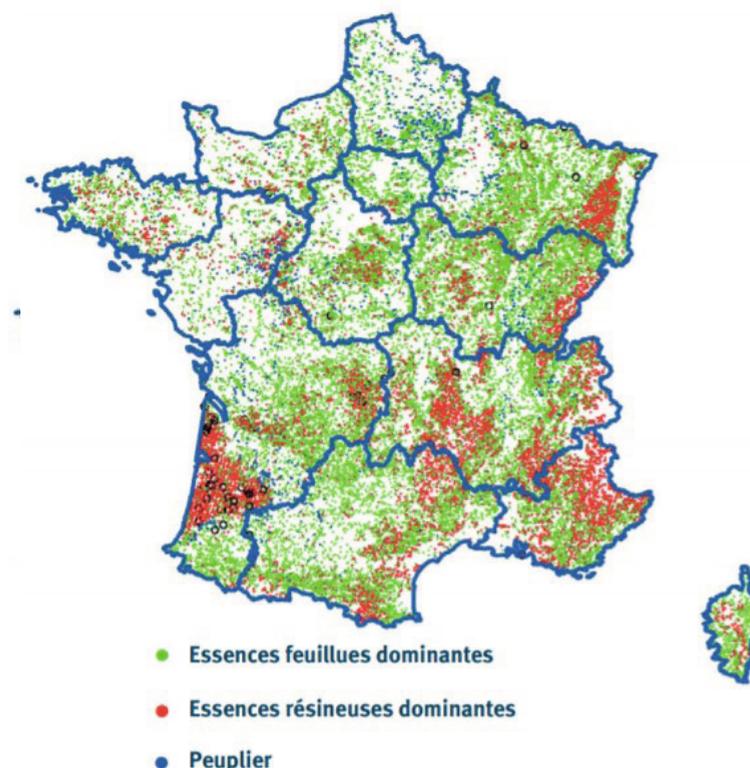
\*traitements chimiques, biochimiques, thermochimiques, etc.

\*\*automobile, transports, alimentation, numérique, etc.

## B. PANORAMA DE L'ÉCONOMIE DE LA FILIÈRE BOIS

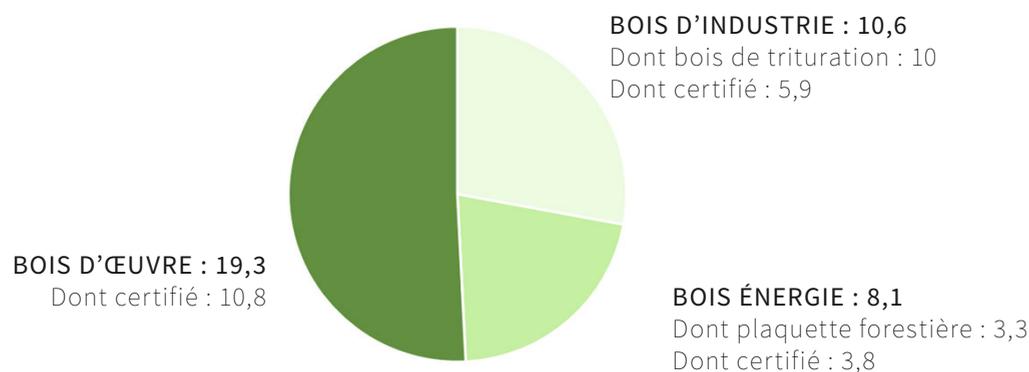
RÉPARTITION DES FORMATIONS BOISÉES EN FRANCE PAR TYPE D'ESSENCES

| Superficie boisée (en milliers d'ha) <sup>1</sup> |               |
|---|---------------|
| Bois et forêts de plus de 0,5 ha                  | 15 162        |
| Superficies boisées hors forêts                   | 1 686         |
| Peupleraies                                       | 192           |
| <b>Total</b>                                      | <b>17 041</b> |



RÉCOLTE COMMERCIALISÉE DE L'EXPLOITATION FORESTIÈRE EN 2016

[VOLUME SUR ÉCORCE EN 2016 ((VOLUME SUR ÉCORCE EN MM<sup>3</sup>)]<sup>2</sup>



Industrie de la transformation du bois – Capacité de production<sup>3</sup>

|   |       |
|---|-------|
| Usines de pâtes de cellulose  | 8     |
| Usines de production de panneaux contreplaqués et décoratifs plaqués bois | 18    |
| Entreprises de l'industrie du sciage                                      | 1 494 |

#### Réception des bois en 2017 dans les usines de pâtes et de panneaux<sup>4</sup>

|              | Usines de pâtes           | Usines de panneaux        | Total                     | Usines de contreplaqués    |
|--------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
|              | Milliers de tonnes brutes | Milliers de tonnes brutes | Milliers de tonnes brutes | Milliers de m <sup>3</sup> |
| Résineux     | 4 952                     | 2 403                     | <b>7 355</b>              | 282                        |
| Feuillus     | 1 790                     | 1 353                     | <b>3 143</b>              | 229                        |
| Bois recyclé |                           | 971                       | <b>971</b>                |                            |
| <b>Total</b> | <b>6 742</b>              | <b>4 727</b>              | <b>11 469</b>             | <b>511</b>                 |

#### Production de pâte à papier, de papiers et cartons et de panneaux en 2017<sup>5</sup>

|   |                          |
|---|--------------------------|
| Pâtes mécaniques, chimiques et mi-chimiques | 1 713 400 tonnes         |
| Papiers et cartons                          | 8 021 300 tonnes         |
| Panneaux de particules + OSB                | 3 760 054 m <sup>3</sup> |
| MDF   | 1 108 261 m <sup>3</sup> |
| Panneaux de fibres durs                     | 100 000 m <sup>3</sup>   |
| Contreplaqués                               | 249 000 m <sup>3</sup>   |

## C. LES DESTINATIONS FINALES DU BOIS EN 2018

#### Facturation et production 2016 des industries du bois selon les produits<sup>6</sup>

| Marchés                          | Facturations (en k€) |
|----------------------------------|----------------------|
| Papiers et cartons               | 5 173 838            |
| Meubles en bois                  | 3 041 774            |
| Charpentes et autres menuiseries | 2 411 543            |
| Emballages en bois               | 2 005 455            |
| Sciage                           | 1 742 847            |
| Placages et panneaux             | 1 607 573            |
| Autres produits en bois          | 591 934              |
| Pâte à papier                    | 586 874              |
| Parquets assemblés               | 78 767               |
| <b>Total</b>                     | <b>17 240 605</b>    |

#### L'industrie de l'ameublement en France<sup>7</sup>

| Matériau     | Facturation (en M€) |
|--------------|---------------------|
| Bois         | ≥ 2 130             |
| Métal        | ≥ 1 045             |
| Plastiques   | ≥ 276               |
| Autres       | ≥ 684               |
| <b>Total</b> | <b>≥ 4 135</b>      |

| Les entreprises de la construction bois <sup>8</sup>            |                      |                |                                 |               |
|---|----------------------|----------------|---------------------------------|---------------|
|   | Nombre d'entreprises | CA "bois" (M€) | % moyen du CA "bois" / CA total | CA total (M€) |
| Entreprises de charpente (4391A)                                | 878                  | 592            | 45 %                            | 1316          |
| Entreprises de menuiserie (4332A)                               | 493                  | 240            | 38 %                            | 632           |
| Entreprises de construction de maisons individuelles (4120A)    | 192                  | 288            | 60 %                            | 480           |
| Entreprises de fabrication de charpentes et menuiseries (1623Z) | 143                  | 192            | 46 %                            | 417           |
| Autres entreprises (principalement 4120B, 4391B, 4399C)         | 275                  | 288            | 48 %                            | 600           |
| <b>Total</b>  | <b>1981</b>          | <b>1600</b>    |                                 | <b>3445</b>   |

## D. LA RECHERCHE EN 2018

Si de nombreux sujets animent la recherche du secteur du bois en 2018, deux axes retiennent particulièrement l'attention : **1-** le confort et le bien-être et **2-** la notion de ville durable, au travers des enjeux de l'urbanisation, de la densification et des espaces verts.

*L'étude "Thermique d'été Bois", lancée en 2014 par le FCBA et cofinancée par France Bois Forêt, le Codifab et le ministère de l'Environnement, vise à mieux comprendre les spécificités de l'ossature bois en matière de confort d'été.*





*L'étude "Evaluation of the Impact of Wooden Living Environments on Humans", publiée par le journal de la Japan Wood Research Society en 2017 et menée par Y. Tsunetsugu, E. Matsubara et M. Sugiyama tente de démontrer les effets à court et long terme des aménagements en bois sur l'homme.*

### **LE CONFORT ET LE BIEN-ÊTRE**

Cette thématique de recherche investigate notamment l'apport du bois dans le confort thermique et acoustique des constructions et des aménagements ainsi que les vertus du bois en matière de bien-être et de santé.

Prenant la suite de travaux initiés au début des années 2000 au Japon et en Autriche, des chercheurs et universitaires du monde entier se penchent désormais sur le sujet et des points de convergence assez clairs tendent notamment à démontrer les propriétés apaisantes de la présence de bois dans l'environnement immédiat. Ce thème de recherche a vocation à soutenir des perspectives de développement économique intéressantes dans les marchés de la construction, de l'ameublement et de l'aménagement en s'appuyant sur des résultats concrets en termes de données physiologiques.

### **LA VILLE DURABLE**

Cette thématique de recherche vise à explorer dans quelle mesure le bois peut être un moyen de répondre au défi de l'urbanisation et d'accompagner la densification du monde dans une logique de performance économique et écologique. Elle est particulièrement centrée sur l'utilisation et les avantages du bois dans la surélévation, mettant en relief son caractère biosourcé, la légèreté des constructions et la rapidité des chantiers.

Elle investigate également sur des évolutions d'ordre sociologique, comme le rôle des espaces naturels dans l'environnement urbain. Sur ce point, les travaux de recherche s'attachent à qualifier la perception et l'importance du matériau bois dans l'ambition de bâtir des villes respectueuses de la biodiversité.



*L'étude "Building material naturalness: Perceptions from Finland, Norway and Slovenia", publiée en 2017 par Indoor and Built Environment et menée par des chercheurs des universités d'Aalto en Finlande, de Primorska en Slovénie et le Norwegian Institute of Wood Technology évalue l'association entre les constructions en bois et la recherche d'espaces naturels dans les villes.*



*"Tall wood, strategies on sustainability for the cities of the future", de M. Green et publié par Materia Architectura en 2017, met en évidence l'importance de la construction bois dans le développement urbain de demain, au travers de la maîtrise des émissions de CO<sup>2</sup>.*



**DEMAIN LE BOIS**  
LES USAGES FUTURS  
ET LEURS MARCHÉS

L'ambition de la présente étude est d'initier à moins d'un an des travaux concrets au sein de la filière bois afin de dynamiser la croissance du secteur. En aucun cas, ce vadémécum n'a l'ambition de dresser une prospective complète des futurs marchés du bois.

En particulier, et au regard de l'objectif de l'étude, un choix a été fait parmi tous les marchés du bois pour correspondre au plus près au concept de "cadre de vie". Si la papeterie, le bois-énergie ou les palettes constituent, par exemple, des destinations prometteuses, elles ne s'inscrivent pas directement dans l'imaginaire du concept visé.

Pour cerner au plus près ce qui touche au cadre de vie, quatre marchés particuliers ont été retenus :

- **WOOD-HEALTH, OU LES DESTINATIONS DU BOIS EN VERTU DE SA CONTRIBUTION À LA SANTÉ ;**
- **WOOD-CITY, OU LES MARCHÉS DES VILLES ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ;**
- **WOOD-LUXURY, OU LES MARCHÉS DU LUXE ;**
- **WOOD-ON DEMAND, OU LES ATTENTES DE LA FABRICATION À LA DEMANDE ET SUR-MESURE.**

Cette sélection a été guidée par des perspectives de croissance en volume ou en valeur que les tendances françaises laissent supposer notables pour les cinq ou les dix prochaines années. Ces tendances à la hausse sont :

- d'une part, tirées par la demande, en raison de fortes attentes de la société contemporaine (la santé, la qualité urbaine, la french touch, le sur-mesure...) ;
- d'autre part, poussées par des transformations accessibles du secteur et de l'outil industriel et entrepreneurial qui peuvent renforcer les parts de marché du bois (intégration d'acteurs, services, numérique...).

Cette méthode de sélection a volontairement écarté les démarches exclusivement issues d'une logique de matériau, où le bois devrait venir remplacer systématiquement tout autre ressource (minérale, béton, métal, plastique...) à l'aune d'une vertu universelle et axiomatique. **Bien au contraire, et conformément au principe de la prédominance de**

**l'usage et de l'attente des clients finaux, les quatre grands marchés sont ceux où la rencontre entre 1- une attente sociétale de meilleur cadre de vie, 2- une perspective de croissance et 3- une propriété singulière du bois pourrait être optimale.**

Il est d'autant moins question d'opposer les matériaux entre eux que le bois est aussi particulièrement mis en valeur dans des associations multi-matériaux. Cette dimension d'alliance de matières et de ressources (bois-métal, bois-pierre, bois-plastique) apparaît ainsi comme l'un des avantages du bois et sera fréquemment évoquée au sein de l'étude.

De même, si cette segmentation en quatre grands marchés laisse de côté certaines destinations du bois, par ailleurs prometteuses (la domotique, la chimie ou la pharmacie, les nouveaux papiers...), on les retrouvera pourtant évoquées comme parties prenantes transversales ou incidentes des enjeux ici retenus.

Enfin, la présente étude écartera volontairement les discours liés à l'écologie, aux politiques bas-carbone ou à la lutte contre le réchauffement climatique. Ces arguments ont pourtant une force légitime et qui ne fera qu'augmenter à l'avenir, mais ils sont déjà bien connus de la filière bois et de ses principaux clients et il n'était pas utile de les mentionner explicitement dans une étude portant sur la notion de cadre de vie, même s'ils sous-tendent notre propos.

En termes de méthode, chacun des quatre marchés est présenté de façon similaire :

- Son contexte socio-économique, ses valeurs d'usage et ses arguments en lien avec le concept de cadre de vie (A) ;
- La pertinence du matériau bois au sein de ce marché et ses vertus singulières qui le distinguent (B) ;
- Les tendances, enjeux et perspectives de quelques sous-marchés particulièrement porteurs avec un focus sur les clients et les acteurs de la filière concernés (C) ;
- Les innovations, améliorations ou transformations nécessaires au sein de la filière pour tirer le meilleur parti de ces marchés (D).



3

. 1

## **WOOD-HEALTH**

*LE WOOD-HEALTH EST LA RÉPONSE DU BOIS À UNE DEMANDE DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALISANT L'ÉTHIQUE DU CARE À LA RECHERCHE CONSTANTE DE BIEN-ÊTRE ET DE SOIN, EN PARTICULIER AU SEIN DE SON CADRE DE VIE. LE WOOD-HEALTH PROPOSE UN LIEN ENTRE SANTÉ ET CADRE DE VIE, ENTRE SOIN ET HABITAT, QUI TROUVERA NOTAMMENT DES VOLUMES CROISSANTS DE DESTINATION SUR TROIS CLIENTÈLES PARTICULIÈRES : LES SENIORS, LES JEUNES ENFANTS (CRÈCHES) ET LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ.*

## A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

### **LE CARE : UNE TENDANCE SOCIOLOGIQUE MAJEURE**

La quête de la santé et du bien-être est une tendance contemporaine majeure dans toute société industrialisée. Les notions de vulnérabilité, d'attention et de soin se conceptualisent dès les années 1980 autour de ce que la philosophe américaine Carol Gilligan nomme "ethics of care"<sup>9</sup>. Courant tantôt moral tantôt politique dont les sources sociologiques puisent dans le capitalisme mondialisé, l'individualisation et les nouvelles menaces du XXI<sup>e</sup> siècle, "l'éthique du care" arrive dans le débat français au cours des années 2000. En vingt ans, on ne compte plus les publications sociologiques qui relèvent ses implications et ses désinences, qu'elles soient psychologiques, sociales ou économiques.

Tantôt séduites par une forme de moralisme citoyen qui vante les mérites, pousse à la modération ou interdit, tantôt bercées par la poussée d'un égotisme qui plaide pour la confiance en soi et le souci extrême de sa santé psychologique et somatique, les sociétés occidentales ont rarement autant porté d'attention à la qualité de leur nourriture, à l'importance du temps pour soi, de l'activité physique ou d'une hygiène de vie maîtrisée.

Alors que le législateur a fait de la santé publique, depuis plusieurs décennies, un enjeu politique de premier plan, c'est aujourd'hui l'ensemble des citoyens qui s'approprient la question. L'éthique du care a ainsi largement dépassé le cadre de l'action publique, des professionnels de la santé et des institutions pour entrer dans les foyers, orienter les choix de vie ou les actes de consommation. Qu'elle soit dénoncée pour un travers égotiste, une nouvelle préciosité et un repli sur soi, ou qu'elle soit vantée pour ses vertus altruistes et de sollicitude, l'éthique du soin a considérablement multiplié depuis dix ans ses services et ses biens de consommation. L'alimentation, la qualité de l'air et de l'eau, les soins alternatifs non médicalisés, les thérapies douces, la cosmétologie... tout ce que le corps absorbe ou ressent fait désormais l'objet d'une attention qui se renforce et que les marques ont bien pris en compte.

Plus récemment, les observateurs relèvent une tendance à l'élargissement de ce soin : du corps à son environnement et à son cadre de vie.

L'éthique du care, ou plus précisément le marché du care, a devant lui cette tendance à l'élargissement des attentes, où l'ego doit s'entourer d'un cadre de vie qui exige les mêmes soins que ceux prêtés à son corps ou à son mental. Les années futures assureront cette extension d'un care-du-moi à un care-du-lieu. Ainsi se développeront les marchés des biens de confort intérieur (qualité de l'air, qualité phonique, luminothérapie, méditation...) ou extérieur (sports doux, paysagisme...).

C'est précisément à cette tendance de consommation que le bois peut et doit répondre.

### **POPULATIONS SENIOR ET ENFANTINE :**

#### **LES PREMIÈRES CIBLES VOLUMÉTRIQUES**

Au sein de cette tendance, la société française fait face à trois défis démographiques majeurs qui vont accentuer les exigences en matière d'attention, de soin et de qualité du cadre de vie :

**1- la dépendance et la prise en charge des personnes âgées**, toujours plus nombreuses – une tendance traduite par le doublement, en dix ans, du nombre de bénéficiaires de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA)<sup>10</sup>, qui pourrait à nouveau doubler d'ici 2040<sup>11</sup> ;

**2- la petite enfance**, avec un nombre d'inscrits en crèche et à l'école maternelle qui ne cesse de croître depuis dix ans<sup>12</sup> ;

**3- le vieillissement des professionnels de santé, corollaire à l'accroissement des déserts médicaux**, alors que près d'un Français sur dix vit dans une commune souffrant d'une pénurie de médecins généralistes<sup>13</sup>.

Au regard de ces trois enjeux démographiques, tout marché proposant un lien fort, visible et démontré entre la santé, le soin et le cadre de vie disposera de forts volumes et de taux de croissance importants.

## B. LES VERTUS DU MATÉRIAU BOIS

Longtemps cantonnées à l'imaginaire ou au symbolique, les vertus du bois pour l'habitat et pour la santé étaient celles de l'esthétisme ou de la nostalgie, des modes ethniques ou pastorales qui devaient tour à tour favoriser un certain état d'esprit propice au bien-être... Aucune rationalité n'était ici convoquée pour assurer un lien entre le matériau et la santé.

Toutes ces recherches démontrent les bienfaits sur la santé de la présence de bois dans l'environnement intérieur immédiat. Les effets constatés touchent aussi bien à la santé psychique que somatique. Entre autres, l'influence positive sur la pression artérielle, le rythme cardiaque, la vue<sup>14 15</sup>, mais aussi sur les capacités cognitives et le stress<sup>16</sup> caractérisent la capacité du matériau bois à répondre aux exigences sociologiques de notre époque. Le bois naturel présente, par ailleurs, des propriétés antibactériennes<sup>17</sup> qui en font un matériau de prédilection pour l'aménagement des lieux de vie des personnes à forte sensibilité : jeunes enfants, personnes âgées et malades.

Il est du devoir de la filière bois de poursuivre ces recherches, de contribuer à leur soutien et à leur approfondissement, et d'en assurer la communication et la visibilité au sein de la société française et auprès des acteurs économiques directement concernés.

Ces avancées scientifiques quant à l'usage externe du bois (sans contact) constituent un complément remarquable aux recherches sur la chimie et la pharmacologie du bois - non abordées dans la présente étude - qui tentent, quant à elles, d'extraire du bois des composants thérapeutiques.

Soulignons qu'aucun matériau directement concurrent du bois ne dispose de tels argumentaires scientifiques à mettre en avant.

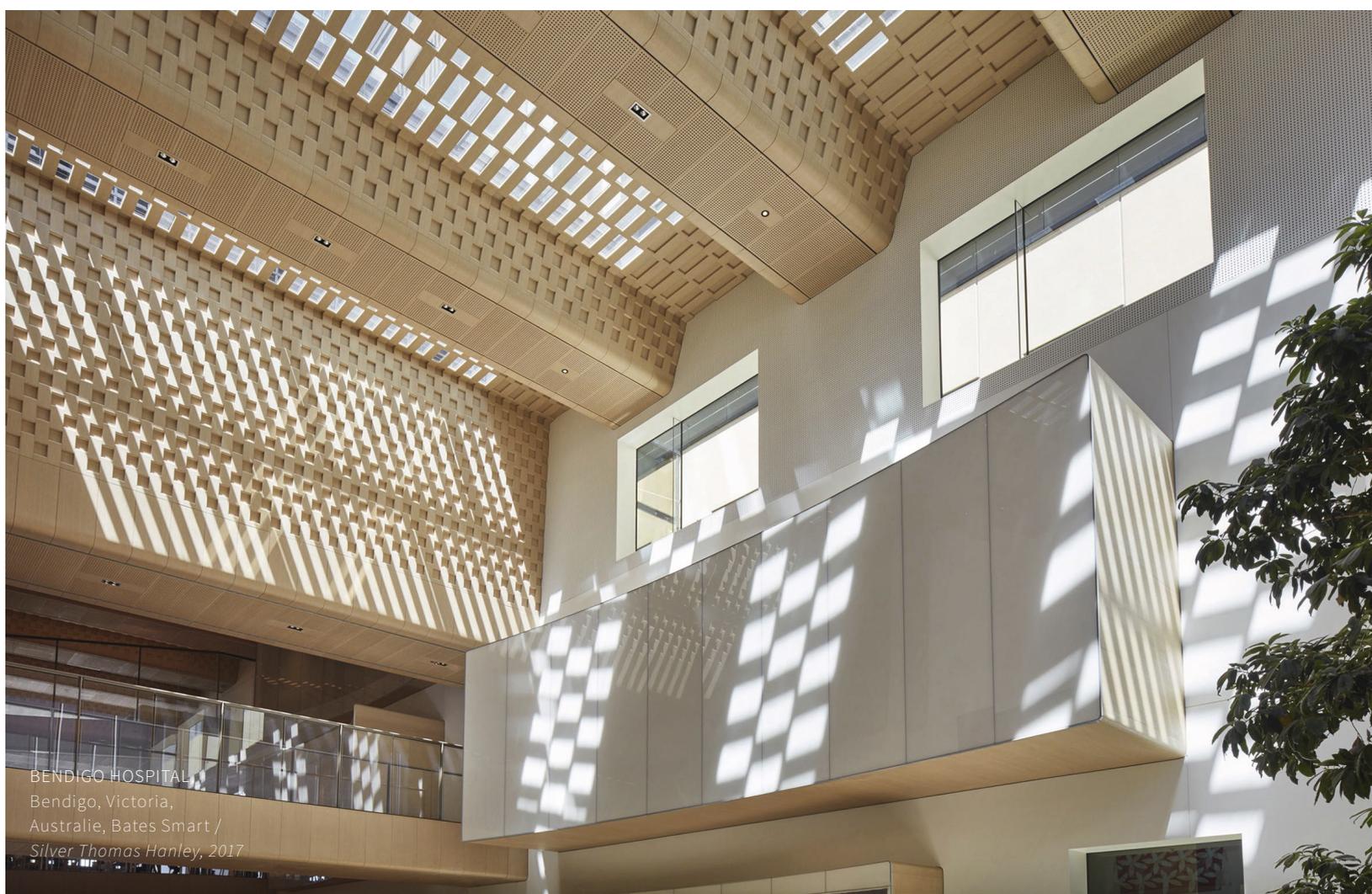
## C. SOUS MARCHÉS, ENJEUX ET SPÉCIFICITÉS

Le *Wood-health* peut se décliner en une multitude de marchés, dans la mesure où les bienfaits du bois sur lesquels il s'appuie servent toutes les populations. En effet, le bois exprime ses vertus tant dans les constructions elles-mêmes que dans les éléments d'aménagement qui les occupent. Ce lien entre bois et santé peut ainsi répondre à de multiples demandes de consommation : la construction de maisons individuelles ou d'habitats collectifs, l'aménagement intérieur, le mobilier, les équipements intérieurs (cuisines, salles de bains, bureaux...) les équipements de loisirs, ou encore de nombreux biens de consommation (ustensiles ménagers, jouets, emballages alimentaires...).

Conformément à l'objectif de ne retenir ici que des sous-marchés significativement porteurs en volumes, quatre d'entre eux retiennent l'attention, aussi bien pour leur potentiel et leur incidence sur la notion de cadre de vie que pour leur capacité à se confronter aux grands défis démographiques français : les EHPAD et maisons de retraite, les résidences services pour seniors, les crèches ou maternelles et les maisons de santé.

Pour ces marchés, les acteurs de la filière concernés sont principalement ceux de :

- la construction ;
- l'agencement et l'aménagement intérieur ;
- les panneaux et dérivés ;
- le mobilier ;
- l'emballage alimentaire.



## C1. LES EHPAD ET LES MAISONS DE RETRAITE

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

L'évolution démographique oblige, d'ici 2040, à doubler le nombre de places au sein des établissements spécialisés pour maintenir un ratio moyen de 10 lits pour 100 personnes de plus de 75 ans. Sur les 8 000 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) en France, deux tiers des établissements publics et près de la moitié des établissements privés ont été construits il y a plus de 25 ans et entrent dans une phase de rénovation. Un tiers n'ont, d'ailleurs, pas encore connu de restructuration lourde<sup>18</sup>.

### **CLIENTS**

Sur le marché des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes, l'offre émane principalement des secteurs public et privé non lucratif, qui constituent 75 % des établissements actuels. Pour autant, ces dernières années, c'est le secteur privé commercial qui connaît la plus forte croissance, notamment en raison du volume des investissements nécessaires : de 10 à 15 millions d'euros pour la création d'un établissement de 80 lits<sup>19</sup>. Parmi les grands acteurs privés, trois groupes rassemblent 45 % du marché commercial national : Korian-Medica, ORPEA et DomusVi<sup>20</sup>.

## C2. LES RÉSIDENCES SERVICES POUR SENIORS

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

L'augmentation du nombre de seniors se traduit également par une amélioration de l'espérance de vie dite sans incapacité (EVS<sup>1</sup>) ou en bonne santé (EVBS). Ainsi, la demande en logement pour personnes âgées valides ou semi-valides a, elle aussi, vocation à augmenter au cours de la prochaine décennie. Des acteurs spécialisés structurent ce marché en proposant des lieux de vie dont l'objectif est de préserver l'autonomie des seniors tout en leur offrant du confort, de la sécurité et un lien social avec les autres résidents, notamment via une gamme de services allant de la restauration au bricolage ou au cinéma. En France, l'effort de construction nécessaire pour répondre à la pression démographique s'élève à près de 5 000 logements par an<sup>21</sup>, passant de 728 résidences aujourd'hui à 1 000 dès 2020 et devrait conserver une croissance soutenue jusqu'à 2035 où l'effet du "papy-boom" devrait être à son maximum<sup>22</sup>. Compte tenu des prévisions, les régions les plus susceptibles d'être en demande de résidences services pour seniors à l'avenir sont l'Île-de-France, l'Auvergne-Rhône-Alpes et la Nouvelle-Aquitaine<sup>23</sup>.

### **CLIENTS**

Le marché de la résidence services à destination des seniors est animé par des acteurs privés, qui gèrent, in fine, les résidences qu'ils font bâtir. Si certains disposent de leur propre structure immobilière, la plupart se lie à des promoteurs nationaux pour assurer la construction des résidences. Parmi les principaux acteurs présents en France, on peut citer Domitys (76 résidences), les Senioriales (58 résidences), les Hespérides (40 résidences) ou encore les Villages d'Or (35 résidences). La plupart des grands groupes du secteur ont, par ailleurs, des ambitions internationales, ouvrant de fait des perspectives d'autant plus intéressantes sur ce marché.

## C3. LES CRÈCHES

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

La France est l'un des pays européens où la demande de places en crèche est la plus élevée. Depuis 2010, 10 000 places en crèche ont été créées chaque année et, pourtant, on estime encore actuellement à 400 000 le nombre de places nécessaires pour satisfaire pleinement la demande. De plus, le besoin d'accueil pour les enfants de moins de 3 ans est estimé à 230 000



places supplémentaires d'ici 2022<sup>24</sup>. Cette tendance caractérise des besoins importants en nouveaux équipements, aussi bien chez les acteurs publics que les acteurs privés.

#### **CLIENTS**

Le marché des crèches voit se côtoyer des acteurs publics et associatifs, qui représentent 90 % de l'offre actuelle, et des acteurs privés pour les 10 % restants. Ces derniers, bien que minoritaires, sont les véritables animateurs du marché à ce jour, créant la moitié des nouvelles places sur le territoire national<sup>25</sup>. L'offre privée est majoritairement composée de grands acteurs qui poursuivent une stratégie de développement faite d'acquisitions, d'une conquête des marchés internationaux et du développement de services additionnels toujours plus différenciants. Parmi eux, on peut citer Babilou, Les Petits Chaperons Rouges ou encore Crèches de France.

actives ou en projet en 2013<sup>26</sup> pour 1 160 en 2016<sup>27</sup>. Fin 2017, le ministère des Solidarités et de la Santé a lancé un plan d'aide à l'investissement de 400 millions d'euros sur 5 ans visant au doublement des maisons de santé pluriprofessionnelles.

Les acteurs du marché des MSP sont majoritairement privés. Pour autant, ils peuvent bénéficier de concours publics, sous réserve **1-** de respecter un cahier des charges national, **2-** de présenter le projet de santé à l'Agence régionale de santé, **3-** d'obtenir une validation de la Haute Autorité de santé et **4-** de se soumettre à une évaluation annuelle de l'activité<sup>28</sup>. La mise en place d'une maison de santé est principalement l'initiative d'une collectivité ou d'un groupement local de professionnels de santé. Ils se tournent alors vers des promoteurs, dont certains ont fait de ce segment une spécialité, à l'image d'Office Santé, Maison Médicale ou encore LEXHAM.



## **C4. LES MAISONS DE SANTÉ PLURIPROFSSIONNELLES**

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

Le marché des maisons de santé pluriprofessionnelles (MSP) est en plein essor. Le développement des MSP est présenté comme un des principaux vecteurs d'amélioration du parcours de soins. Aujourd'hui majoritairement présentes en zone rurale, elles gagnent peu à peu les zones périurbaines et certainement, demain, les grands centres urbains. 543 MSP étaient

## **D. INNOVATIONS NÉCESSAIRES ET PRÉREQUIS SPÉCIFIQUES**

Le développement du *Wood-health* suppose que les acteurs de la filière fournissent principalement des efforts de quatre natures : en matière de recherche et développement, de communication, de développement commercial et d'appropriation culturelle.

• **LE SOUTIEN À L’EFFORT DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

La filière pourra étudier quel soutien direct elle peut apporter aux laboratoires de recherche impliqués dans les liens bois-santé.

• **LA COMMUNICATION CIBLÉE**

Les articles scientifiques, publiés ou en cours de travail, doivent faire l’objet par la filière d’une diffusion ciblée à l’attention des principaux bassins de clientèle identifiés. La diffusion suppose un effort de vulgarisation professionnelle, mais qui demeure dans l’esprit d’une communication B2B. Chaque organisation professionnelle des marchés cibles doit disposer des arguments scientifiques issus de la recherche et du support actif de la filière bois dans sa bonne compréhension.

• **LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL**

Il s’agit d’intensifier la prospective et le développement des réseaux professionnels auprès du secteur de la santé, des seniors et de la petite enfance. Chaque acteur industriel de la filière doit disposer d’un argumentaire commercial apte à le rapprocher de ses propres prospects.

• **LE CHANGEMENT CULTUREL**

S’emparer des nouveaux éléments de langage issus des tendances sociologiques du cadre de vie (qualité de vie, soin, attention à soi, éthique du *care*..) et de ceux issus de la recherche bois-santé (sciences cognitives, stress, concentration..) afin de passer d’une sémantique du “matériau” à une sémantique du “soin”. Les acteurs du bois doivent se convaincre qu’ils disposent désormais d’un “soft power” (le *Wood-health*) largement aussi important que le hard power de l’ingénierie et de la science des matériaux.



**Une inspiration :**

En 2017, le Groupe Les Senioriales a lancé via son Lab des projets d’innovation autour des thèmes du lien social, de l’habitat, du bien-être, des loisirs et de la mobilité.

**L’objectif :**

Constituer, avec des partenaires experts, un écosystème de travail propice à l’innovation en offrant un terrain d’expérimentation grandeur nature.

# QUELS OBJECTIFS POUR LA FILIÈRE BOIS ?

- SOUTENIR LA R&D EN MATIÈRE DE DÉMONSTRATION DU LIEN BOIS-SANTÉ.
- ÉVALUER, VULGARISER ET DIFFUSER LES PUBLICATIONS SCIENTIFIQUES AUPRÈS DES MARCHÉS CIBLES.
- RÉDIGER UN ARGUMENTAIRE COMMERCIAL SPÉCIFIQUE WOOD-HEALTH À DESTINATION DES INDUSTRIELS DE LA FILIÈRE [CONSTRUCTION, AMÉNAGEMENT, MOBILIER, EMBALLAGE].

# QUELS OBJECTIFS POUR LES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE ?

- SUR LA BASE DES COMMUNICATIONS DE LA FILIÈRE NATIONALE, INTENSIFIER LA PROSPECTIVE COMMERCIALE À DESTINATION DES 4 MARCHÉS CIBLES [EHPAD ET MAISONS DE RETRAITE, RÉSIDENCES SENIOR, CRÈCHES, MAISONS DE SANTÉ].
- S'APPROPRIER LES ÉLÉMENTS DE LANGAGE DU SOFT POWER QUE CONSTITUE LE WOOD-HEALTH.



3

.2

## WOOD-CITY

LE WOOD-CITY EST LA RÉPONSE DU BOIS À LA DEMANDE DES COLLECTIVITÉS POUR UN CADRE DE VIE PLUS QUALITATIF, APTE AU NOMADISME, À LA SOCIABILISATION DES ESPACES PUBLICS ET À L'ÉVÉNEMENTIEL CULTUREL OU SPORTIF. LE WOOD-CITY PROPOSE UNE ALTERNATIVE PLUS RESPECTUEUSE DES ATTENTES DES HABITANTS ET PERMETTRA DE TROUVER DES ACCÉLÉRATEURS DE CROISSANCE SUR TROIS MARCHÉS PARTICULIERS : LE MOBILIER URBAIN, LES ÉQUIPEMENTS DE TRANSPORTS ET DE MOBILITÉ ET LES AMÉNAGEMENTS SPORTIFS ET CULTURELS.

## A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

### **LE CADRE DE VIE ÉLARGI AU CŒUR DE LA COMPÉTITION POUR L'ATTRACTIVITÉ DES VILLES**

L'aménagement de la ville est au cœur des grands enjeux de notre temps. En effet, il touche aussi bien à la problématique de l'emploi qu'à celle de la mobilité, du développement durable ou encore de l'égalité des citoyens, à travers leur accès aux services et équipements publics.

Dans une France à l'urbanisation croissante, dans laquelle les bassins d'emplois sont toujours plus concentrés et plus polarisés, les communes, notamment celles de taille intermédiaire<sup>29</sup>, cherchent à se différencier pour attirer entreprises et résidents. Particulièrement, en s'appuyant sur leur capacité à offrir des environnements plus verts et aérés, au service d'une qualité de vie plus saine, ces villes confirment leur potentiel d'attractivité en enregistrant les progressions de population les plus importantes ces dernières années<sup>30</sup>. Ce phénomène est également conforté par la hausse du télétravail et la multiplication des espaces de coworking, qui permettent désormais de se tenir plus éloigné des épicycles économiques.

Pour les citoyens, la quête de bien-être se traduit aussi par de nouvelles attentes dans l'aménagement du cadre de vie urbain. L'attention portée aux modes de transports propres (transports électriques, bicyclette), au volume des espaces verts, à la consommation énergétique des équipements ou encore à l'introduction de la nature en ville combine des facteurs qui déterminent les besoins et les codes de l'aménagement urbain des prochaines années.

Pour répondre aux défis d'un développement plus durable, de lieux de vie plus sains, pour accompagner la demande croissante des citoyens et être attractives à long terme, les collectivités doivent élever le niveau qualitatif de leurs équipements et aménagements publics. À l'heure du marketing territorial<sup>31</sup>, équipements de transport, sportifs ou culturels constituent des facteurs majeurs d'attractivité, notamment pour lutter face aux grands pôles d'activité économique établis.

Dans cette compétition à laquelle se livrent les villes, l'attractivité est donc de plus en plus soutenue par des critères qualitatifs d'équipement, d'aménagement et d'esthétique faisant place à la sociabilisation, au collectif et aux voisinages.

C'est précisément à cet endroit que le cadre de vie urbain se positionne. Après avoir été longtemps strictement domestique (l'intérieur), le cadre de vie est sorti des murs et s'étend désormais à la place, à la rue, au quartier ou à l'aire urbaine. Le bois peut et doit y conquérir de nouvelles parts de marché importantes.

### **ÉVÉNEMENTIEL, MOBILITÉ ET MOBILIER : LES MARCHÉS PORTEURS**

Parmi toutes les composantes du cadre de vie urbain, certaines disposent de leviers de croissance importants au regard des attentes sociologiques des habitants.

Là où l'architecture, le bâti et le pérenne dominaient l'aménagement des villes jusqu'à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les parties prenantes attendent aujourd'hui de la labilité, de la mobilité et de la modularité. Les grandes agences d'ingénierie culturelle et événementielle le savent : l'heure est aux grands espaces, à l'éphémère ou au modulable.

En cela, le bois est une réponse pertinente aux demandes croissantes d'équipements de nouvelle génération aptes à renouveler le cadre de vie urbain.

**En particulier, on s'attachera à trois sous-marchés particulièrement porteurs au vu des attentes sociologiques que sont la sociabilité extérieure (mobilier urbain), la mobilité et les équipements de loisirs (sport et culture). Les perspectives de marchés devraient, à cet endroit, connaître de fortes croissances dans les dix prochaines années.**

## B. LES VERTUS DU MATÉRIAU BOIS

Le matériau bois présente de nombreux atouts pour l'usage en milieu urbain. Outre les propriétés du bois sur la santé de ceux qui le côtoient<sup>32</sup>, ses caractéristiques répondent à de nombreuses attentes de la société contemporaine. Expression de l'environnementalisme, le bois est vanté pour ses propriétés de stockage



*Le Boston Symphony Hall, entièrement aménagé en bois, réputé pour être une des meilleures acoustiques du monde. Il a subi d'importantes rénovations entre 2002 et 2008.*

de carbone<sup>33</sup>, pour son caractère renouvelable et recyclable, avec un cycle de vie qui, de constructions en déconstructions et transformations, lui permet d'être recomposé et finalement converti en source d'énergie<sup>34</sup>. À cela s'ajoute le fait que construire en bois nécessite, de la matière première à l'objet final, 4 fois moins d'énergie fossile que le béton et 130 fois moins que l'aluminium<sup>35</sup>. Le bois s'inscrit ainsi pleinement en matériau du XXI<sup>e</sup> siècle, apportant des réponses à l'un des grands enjeux de notre temps : concilier urbanisation et préservation de la planète.

La durabilité environnementale du matériau bois s'accompagne également d'une durabilité sociologique, tant il est l'illustration du matériau qui traverse les âges et reste plébiscité, malgré les variations

de tendances d'agencement et d'architecture, une caractéristique qui s'inscrit parfaitement dans le temps, long, de l'infrastructure publique. Il est enfin un matériau d'excellence pour servir la performance des équipements publics. Aussi bien pour ses propriétés thermiques<sup>36</sup> qu'hygroscopiques ou acoustiques<sup>37</sup>, il est une référence naturelle pour les environnements à exigence et sensibilité forte, à l'image des salles de concert, d'exposition ou de sport.

Enfin, le bois dispose d'atouts pour la modularité et les installations éphémères dont les villes s'emparent de plus en plus pour répondre aux manifestations ou aux grands événements populaires.

## C. MARCHÉS, ENJEUX ET SPÉCIFICITÉS

Les marchés du *Wood-city* contiennent tous les équipements et infrastructures liés à la notion de ville ou d'urbanisation. Cela signifie aussi bien le mobilier urbain et les aménagements extérieurs que les ouvrages d'art et de génie civil, les infrastructures liées aux politiques publiques (santé, loisirs, transports), mais aussi le logement. Trois sous-marchés retiennent particulièrement l'attention dans leur capacité à répondre aux défis sociologiques, urbanistiques et économiques des collectivités : le mobilier urbain, la mobilité et les loisirs.

Sur les marchés du *Wood-city*, la clientèle est très majoritairement publique ou agissant pour le compte d'un établissement public ou d'une collectivité. Les communes, EPCI divers, sociétés d'économie mixte et établissements publics d'aménagements concentrent ainsi l'essentiel de la demande.



*Pylône électrique haute tension,*  
Martin Szekely, 1994

Pour ces marchés, les acteurs de la filière concernés sont principalement ceux de :

- la construction ;
- l'agencement et l'aménagement extérieur et intérieur ;
- les panneaux et dérivés ;
- l'ameublement.

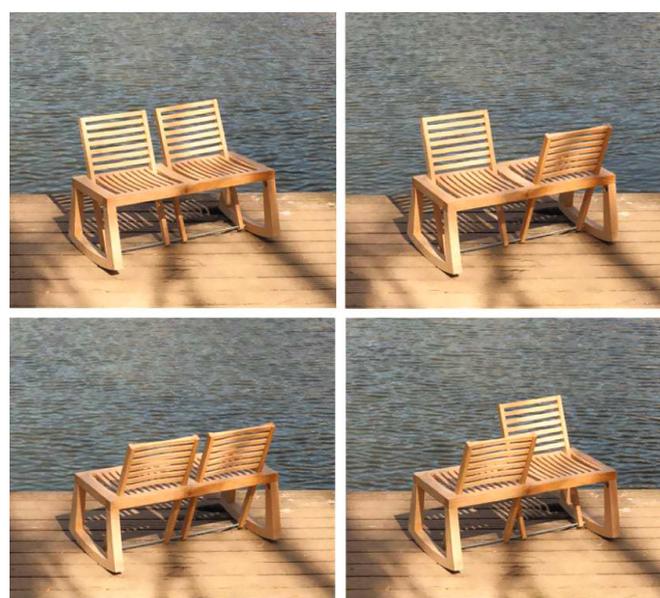
### CI. LE MOBILIER URBAIN

De récentes études ont caractérisé les principales attentes des collectivités en termes de mobilier urbain, permettant ainsi de déduire des impacts commerciaux potentiels pour la filière bois.

Quelle que soit la taille de la collectivité, deux points majeurs sont ainsi mis en avant<sup>38</sup>.

**1-** La nécessité d'un mobilier reflète des évolutions sociétales, intégrant, entre autres, la notion de développement durable (faible coût carbone, recyclabilité, valorisation en fin de vie, entretien à faible impact environnemental, écotoxicité des finitions réduite) et la notion de multimodalité, particulièrement pour le couple piéton-cycliste.

**2-** L'exigence d'une maîtrise des coûts, dans un contexte de tension budgétaire et de diminution des concours de l'État.



*Banc Double View,*  
Chloé de la Chaise, 2013



*Parcours santé en ville,  
Cahors, 2016.*

On retrouve néanmoins, selon la taille de la collectivité, des attentes qui diffèrent. Les grandes villes cherchent prioritairement à faire de la ville un lieu où il fait bon vivre, notamment par la modularité des espaces et le développement d'une image de marque, en droite ligne de leur stratégie de développement territorial et en s'appuyant sur les atouts touristiques et le patrimoine historique dont elles disposent. Les communes de taille moyenne ou modeste, moins urbanisées, privilégient la fonctionnalité et l'utilité du mobilier urbain au travers de priorités comme la sécurité, l'entretien, la durabilité ou la praticité<sup>39</sup>.

Au-delà du mobilier urbain traditionnel, on distingue des axes de développement clairs autour de ces thématiques : bornes de recharge pour voitures ou cycles, éclairage public solaire, bancs modulables ou de format moins conventionnel (assis-debout, confidents) ou encore aires de jeux et parcours santé modernisés et intégrés. De plus en plus de collectivités franchissent également le pas du mobilier "intelligent",

notamment pour dématérialiser des supports et services d'information. **Le multimatériau avec une alliance de bois dispose ici de solides atouts pour ces équipements.**

Le marché du mobilier urbain a vécu des années difficiles, subissant récemment coup sur coup la réorganisation des grandes régions et les politiques de réduction de la dépense des collectivités qui ont mis un frein à la commande publique. Pour autant, avec aujourd'hui un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros<sup>40</sup> en France métropolitaine, le marché jouit de perspectives de croissance intéressantes, porté par **1-** le sous-investissement passé qui va nécessiter un rattrapage et un renouvellement, **2-** les grands projets structurants de l'État ou des métropoles (gares du Grand Paris, JO2024, axe Seine...) et **3-** un marché à l'export important, sur lequel les acteurs français jouissent d'une excellente réputation<sup>41</sup>.

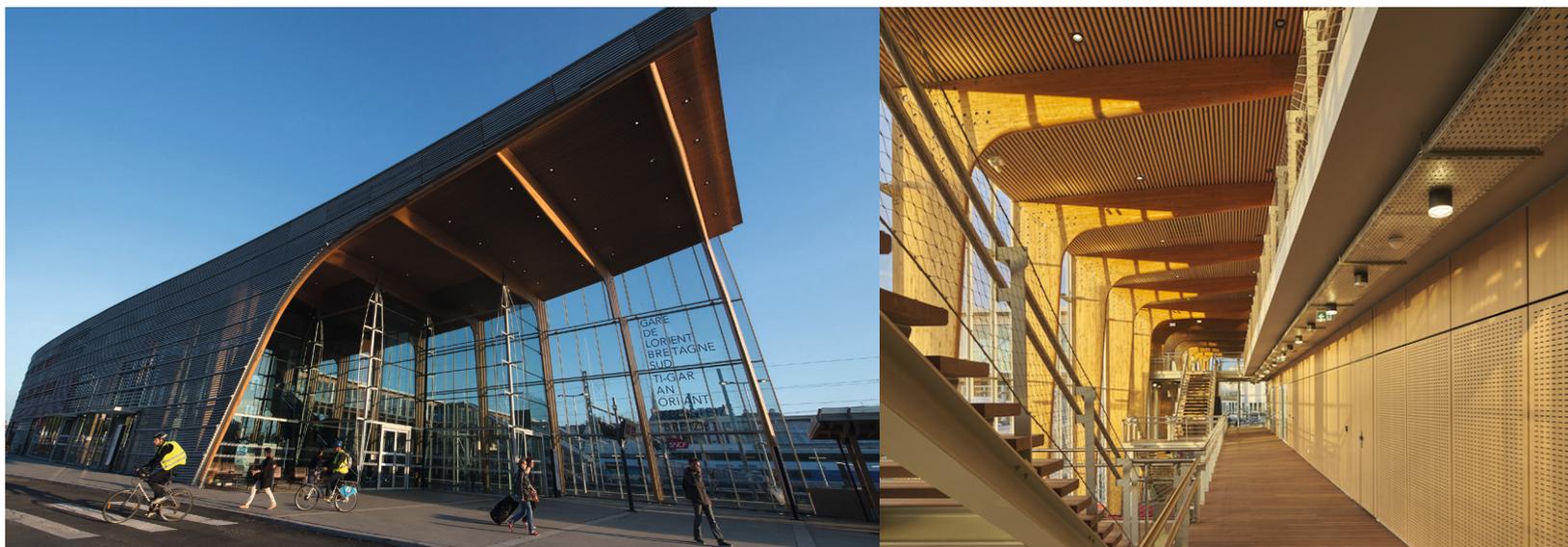
## C2. LES INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS PUBLICS : LA MOBILITÉ

La construction et l'aménagement de lieux publics liés à la mobilité constituent un vecteur d'activité important pour la filière bois. Alors que le marché du bâtiment public, dans son ensemble, a amorcé sa reprise courant 2017<sup>42</sup>, tout porte à croire que cette croissance s'intensifiera dans les prochaines années, avec des perspectives à environ 10 ans.

Malgré les contraintes budgétaires de l'État et des collectivités et le retrait de la candidature de la France à l'organisation de l'exposition universelle (Expofrance 2025), les besoins en équipements sont tels, au regard des chantiers prévus, qu'ils constituent un moteur certain de l'activité économique du secteur.

S'agissant du transport de voyageurs en autobus ou autocar, le trafic a crû de plus de 27 % depuis 2000 (en milliards de voyageurs par km), quand le transport individuel (voiture, deux-roues) n'a progressé que de 6 %<sup>44</sup>. Il est prévu, à l'horizon 2030, 25 millions de passagers et 5 000 emplois associés (contre 6,2 millions de passagers en 2016)<sup>45</sup>.

Dans le même temps, les infrastructures des gares routières ont très peu évolué, sont souvent limitées à des aménagements rudimentaires (parkings et abribus) et sont encore trop peu pensées comme des lieux de vie et des pôles de transport modernes dans lesquels on peut se restaurer ou profiter d'une connexion internet publique.



Gare de Lorient-Bretagne-Sud, AREP, 2017

Le Grand Paris implique à lui seul plus de 26,6 milliards d'euros et près de 200 000 emplois sur 16 ans pour le secteur de la construction<sup>43</sup>. L'incertitude quant au calendrier de mise en œuvre, inhérente à tout grand projet d'aménagement de ce type, est, en outre, réduite, compte tenu du calendrier contraint de l'accueil des grandes manifestations internationales : la Coupe du monde de rugby en 2023 et les Jeux olympiques en 2024.

Plus concrètement, les perspectives en équipements de mobilité sont multiples et touchent aux différents modes de transport.

Le transport ferroviaire est celui qui a connu la plus forte croissance ces vingt dernières années avec une croissance du trafic de plus de 29 % (en milliards de voyageurs par km)<sup>46</sup>. Les gares se veulent désormais des lieux de vie à part entière, une tendance confortée par la dynamique de regroupement des différents moyens de transport au sein de hubs multimodaux, à l'image des gares TGV implantées, aux côtés des transports régionaux et de proximité, dans les grands aéroports, offrant de fait trois perspectives de voyage : internationale, nationale et locale. Les besoins en infrastructures de transport ferroviaire sont au cœur

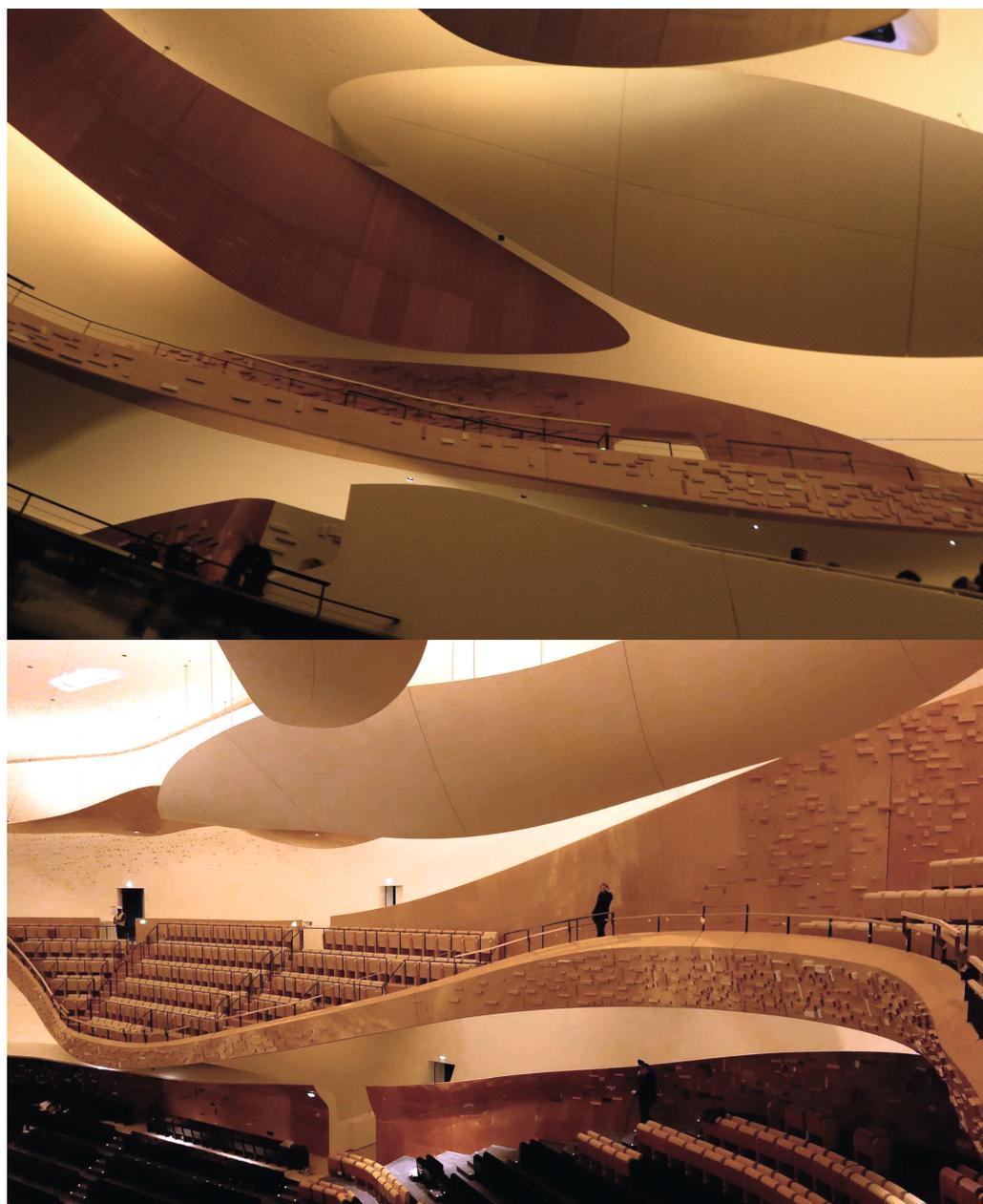


*Passerelle Simone-de-Beauvoir*, Dietmar Feichtinger Architectes, Paris, 2006

du Grand Paris et à la source de nombreuses réflexions quant aux interconnexions à bâtir entre TGV, TER, tram, métro et bus. Une vingtaine de points d'arrêt sont concernés par de nouvelles constructions et des aménagements d'ampleur<sup>47</sup>.

S'agissant du transport fluvial, le Canal Seine-Nord Europe, constitue un vecteur de croissance majeur. Avec 4,7 milliards d'euros d'investissement sur 6 ans (horizon 2025) et près de 10 000 emplois concernés par le seul chantier<sup>48</sup>, le projet implique 3,26 milliards d'euros de marchés publics. D'une longueur de 107 km, reliant Compiègne et Aubencheul-au-Bac, les retombées en activité du Canal Seine-Nord Europe sont estimées par la collectivité des Hauts de France à 30 000 emplois. On peut notamment y envisager des perspectives pour le bois en termes d'aménagement des abords du canal (piétonnisation, voies cyclables), celui-ci ayant, outre sa vocation économique, une ambition touristique et paysagère.

Le transport aérien constitue également un vecteur de croissance certain. Les grands pôles aéroportuaires français présentent en effet des plans stratégiques ambitieux à horizon 2025-2030, la plupart incluant ou des constructions nouvelles ou des rénovations d'ampleur. C'est notamment le cas de l'aéroport de Marseille-Provence, qui a engagé un plan d'investissement de 500 millions d'euros sur 10 ans, permettant de cibler 11 millions de voyageurs en 2025 (contre 9 millions aujourd'hui)<sup>49</sup>. Dans le même temps, Aéroports de Paris (ADP), qui souhaite également accompagner la croissance de sa fréquentation, a d'ores et déjà projeté la construction d'un quatrième terminal à l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle, lui permettant d'atteindre la barre des 100 millions de passagers annuels<sup>50</sup>. La pertinence du bois sur ce projet est d'autant plus forte qu'elle accompagne l'objectif annoncé d'ADP d'un aéroport à zéro émission de CO<sub>2</sub> d'ici 2030<sup>51</sup>.



*Philharmonie de Paris,  
Jean Nouvel – SODIFRA, 2014*

### C3. LES INFRASTRUCTURES PUBLIQUES LES SPORTS ET LA CULTURE

#### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

Le retard français en capacité d'accueil de spectacles et d'événements sportifs reste une réalité, malgré les ouvertures récentes de fleurons (U Arena à Nanterre en 2017 – 30 000 à 40 000 places, La Seine Musicale en 2017 – 4 000 à 6 000 places, Philharmonie de Paris en 2015 – 3 500 places). En effet, le nombre de salles de plus de 10 000 places et de 5 000 à 10 000 places<sup>52</sup> reste en deçà de ce que l'on peut observer dans d'autres pays comparables, au premier rang desquels la Grande-Bretagne. Par exemple, la capacité d'accueil globale de la ville de Londres est d'environ 525 000

places contre seulement 300 000 à Paris et proche banlieue<sup>53</sup>.

Dans le même temps, deux facteurs tendent à faire réagir les pouvoirs publics : **1-** l'augmentation structurelle de l'offre de spectacles et de la fréquentation (9 % d'augmentation en 2017<sup>54</sup>) et **2-** les ambitions sportives des fédérations nationales. Sur ce dernier point, la médiatisation croissante du sport de haut niveau, y compris pour des disciplines jugées moins grand public, notamment via l'augmentation des canaux de diffusion (internet, chaînes de télévision gratuites), mais surtout l'accueil des Jeux olympiques, historiquement générateur d'ambitions sportives, sont des facteurs

d'investissements structurels importants, au premier rang desquels l'infrastructure. L'accueil des Jeux olympiques en 2024 engendrerait un investissement dans les infrastructures de 3 milliards d'euros sur 7 ans et près de 5 000 emplois par an sur cette même période<sup>55</sup>.

En outre, les projets d'équipements s'inscrivent désormais dans les enjeux d'aménagement du territoire et sont des éléments moteurs des politiques urbaines, à l'image de ce que la construction du Stade France a apporté à la ville de Saint-Denis. Les enceintes implantées en ville peuvent être une transition entre quartiers et contribuent au maintien du lien social, au développement économique, à l'abolissement des frontières territoriales ville-banlieue ou au désenclavement.

Enfin, au-delà des grands centres urbains, les villes moyennes développent aujourd'hui de nouvelles réflexions quant au dimensionnement et à la structure de leurs salles. L'objectif : ne pas voir trop grand pour être en mesure d'en supporter les coûts et chercher la complémentarité technique et la modularité pour accueillir aussi bien du sport que des spectacles, ce que le bois sait offrir.

*Skate park du Hangar Darwin, Bordeaux, 2013.*

## D. INNOVATIONS NÉCESSAIRES ET PRÉREQUIS SPÉCIFIQUES

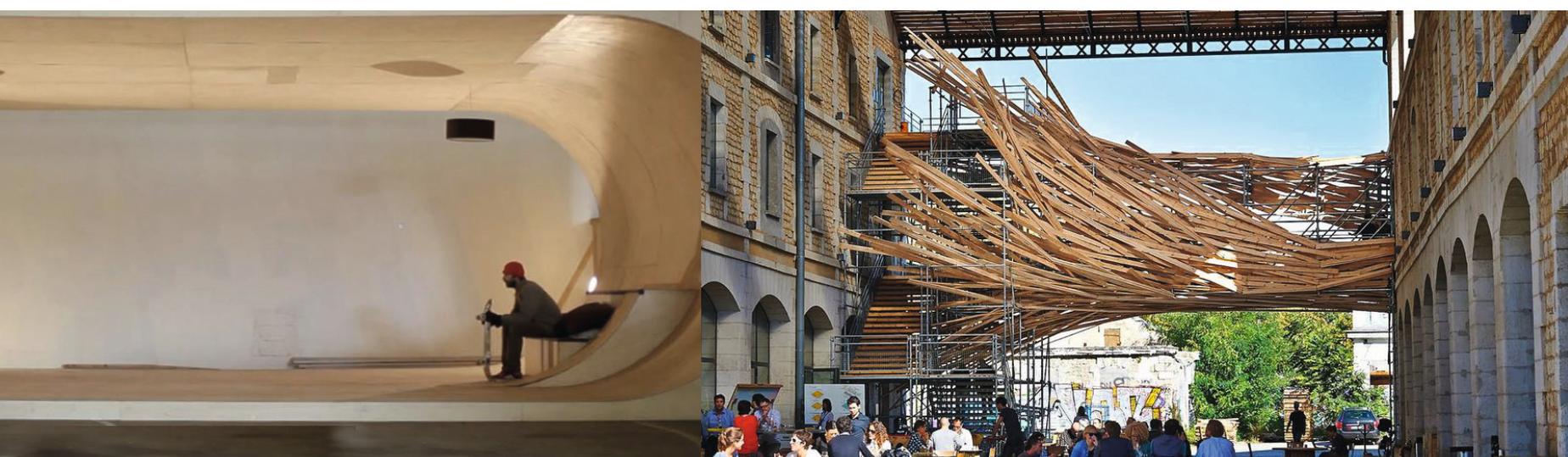
La filière aval du bois est bien positionnée pour répondre au marché français du *Wood-city*. Les industriels ont d'ores et déjà le savoir-faire et les réseaux commerciaux avec les collectivités sont, le plus souvent, déjà noués.

Le principal axe de progrès sur ces marchés réside sans doute dans l'élaboration de pôles de services aux collectivités.

Les acheteurs des communes ou des intercommunalités ont tous suivi la tendance des marchés à préférer des contrats intégrés aux lots de fournitures. En matière de transport public, d'énergie, de réseaux ou de services municipaux, les collectivités attendent désormais des opérateurs privés qu'ils offrent un service le plus large possible. Les grands acteurs de la filière bois ont ici la possibilité de se repositionner en aménageur urbain allant de la conception à la fourniture et à l'installation.

Au sein de la filière, le monde des cuisinistes a déjà entrepris avec succès ce repositionnement en amont de la chaîne de valeur.

Il pourrait ainsi être envisagé que quelques grands industriels et entrepreneurs de la construction et de la fourniture bois se regroupent en consortiums de services auprès d'agences d'urbanisme, d'ingénierie culturelle et d'architectes, voire de logisticiens pour assurer des prestations alliant les performances du service aux volumes de la transformation.



# QUELS OBJECTIFS POUR LA FILIÈRE BOIS ?

- RASSEMBLER LES ARGUMENTAIRES COMMERCIAUX UTILES À LA CLIENTÈLE DES COLLECTIVITÉS ET DES INTERCOMMUNALITÉS.
- FAIRE ÉMERGER UNE EXPÉRIMENTATION D'UN CONSORTIUM SERVICES/INDUSTRIE APTÉ À INTÉRESSER LES MARCHÉS DU WOOD-CITY.

# QUELS OBJECTIFS POUR LES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE ?

- PRENDRE CONSCIENCE DE L'IMPORTANCE DU SERVICE POUR LES COLLECTIVITÉS URBAINES ET DU REPOSITIONNEMENT EN AMONT DE LA CHÂÎNE DE VALEUR.



## **WOOD-LUXURY**

*LE WOOD-LUXURY EST LA DÉCLINAISON DU LUXE À LA FRANÇAISE AU SEIN DE LA FILIÈRE BOIS. IL EST LA RÉPONSE DU BOIS À L'ATTENTE D'UN LUXE À LA FRANÇAISE QUI A DÉPASSÉ LE STADE DU MATÉRIAU POUR ACCÉDER À UN STYLE (CADRE) DE VIE.*

*LE WOOD-LUXURY POURRA NOTAMMENT TROUVER DES DESTINATIONS NATURELLES À FORTES MARGES SUR LES MARCHÉS DE L'HÔTELLERIE, DU NAUTISME, DES BOUTIQUES DE LUXE OU ENCORE DE LA FACTURE INSTRUMENTALE.*

## A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

### **LE LUXE : LA FRENCH TOUCH ET SES 15 % DE CROISSANCE EN 2017**

Tradition nationale depuis les grandes manufactures des XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles, alimenté par le faste versaillais, cultivé par l'essor des entreprises familiales et la "vie parisienne" sous Napoléon III, le luxe est à la fois un moteur et un étendard de l'économie française. Sur ces marchés, le monde entier reconnaît à la France son excellence et son raffinement. Les seuls groupes français réalisent d'ailleurs, à l'heure actuelle, un quart des ventes mondiales de luxe<sup>56</sup>.

Si certains segments ont traditionnellement développé les marchés du luxe, à l'image de la verrerie, des arts décoratifs, des cosmétiques ou de la mode, dont Colbert s'exclamait déjà : "elle est à la France ce que les mines d'or du Pérou sont à l'Espagne", le luxe englobe désormais une dimension culturelle qui se décline dans de nombreux secteurs. Grâce à son développement touristique, des domaines comme la gastronomie (66 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2016<sup>57</sup>), le vin (31 milliards de chiffre d'affaires en 2016, dont 11,1 milliards à l'export<sup>58</sup>) ou l'hôtellerie, en forte croissance sur les segments haut de gamme et très haut de gamme<sup>59</sup>, sont ainsi de plus en plus assimilés à la notion de luxe. Quant à la dimension patrimoniale et en lien étroit avec les arts décoratifs, la France est également une terre d'architectes de renom, héritiers de Le Vau, Viollet-le-Duc, Garnier ou Le Corbusier, qui marquent le monde par leur vision et la conjugaison des savoir-faire séculaires des artisans avec lesquels ils travaillent : Jean Nouvel, Jean-Michel Wilmotte, Nicolas Michelin, Christian de Portzamparc, pour n'en citer que quelques-uns.

L'économie du luxe dans son ensemble est appelée à croître encore davantage ces prochaines années<sup>60</sup>, tirée par l'augmentation du nombre des grandes fortunes (+10 %/an<sup>61</sup>) et par la demande internationale, essentiellement issue des grands marchés émergents du luxe : la Chine, la Russie et les Émirats arabes unis. Avec 5 % de croissance en 2017 pour une valeur record de 262 milliards d'euros dans le monde, le marché du

luxe pourrait franchir dès 2020 la barre des 300 milliards d'euros<sup>62</sup>.

La concentration des acteurs impacte les échanges interentreprises, qui voient le développement d'un luxe "de série", mêlant singularité et standardisation. À l'exclusivité d'un concept de boutique ou d'un mobilier de chambre se confronte l'impératif de la répétition. Il s'agit autant de cultiver l'image de marque que de répondre aux impératifs économiques de productivité, une tendance qui n'est pas sans incidence pour les prestataires concernés.

C'est précisément cette alliance de la haute facture et de la série, du sur-mesure et de la productivité qui a fait le succès des grands groupes français du luxe. Le défi pour la filière bois est bien de s'inscrire dans cette trajectoire en dépassant le matériau par ce qu'il "ouvre". En progressant, les manufactures de soieries n'ont plus tant parlé de soie que de vêtement, de mode ou d'ameublement ; les verreries, les faïenceries ou les argenteries n'ont plus tant parlé de leur matière première que d'arts de la table...

C'est à cette transformation du discours que doit répondre le bois, pour ne pas rester un simple matériau mais pour s'inventer un "esprit". À cette condition, tous les critères sont réunis pour faire en sorte que la filière bois française prenne part à la croissance à deux chiffres du luxe.

## B. LES VERTUS DU MATÉRIAU BOIS

Le bois est un matériau de référence du luxe à la française. Fiable, esthétique, il est une matière d'art autant qu'un élément utile, une double appartenance consacrée par les artisanats d'art qui lui sont dédiés : la marqueterie, l'ébénisterie ou encore la lutherie.

De plus, si l'aisance avec laquelle le bois sait se marier à d'autres matières nobles a très certainement contribué à sa réputation comme référence du luxe, il s'agit également d'un de ses meilleurs gages de pérennité dans l'élite des matériaux. En effet, ses associations avec le marbre, le bronze, les pierres brutes ou le cristal font partie des standards du secteur, et même lorsque l'on se projette sur les matériaux de luxe de demain, des



Table bouillotte,  
Henri Jacob, XVIII<sup>e</sup> siècle.

diamants synthétiques au cuir végétal, le bois reste un partenaire privilégié.

La capacité du bois à s'insérer dans une logique multimatériaux en fait une matière aux perspectives particulièrement nombreuses dans l'agencement, notamment dans une démarche de conjugaison entre l'artistique et la contrainte matérielle d'une réalisation au service de l'utilité.

Enfin, nul besoin d'insister sur les atouts de l'imaginaire du bois qui, construction mise à part, évoque encore le luxe dans tous ses usages domestiques.

Pour ces marchés, les acteurs de la filière concernés sont principalement ceux de :

- l'agencement et l'aménagement intérieur ;
- les panneaux et dérivés ;
- l'ameublement ;
- l'artisanat d'art, menuiserie et ébénisterie.

### C. MARCHÉS. ENJEUX ET SPÉCIFICITÉS

Le *Wood-luxury* est avant tout défini par une gamme, le luxe et un état d'esprit, l'excellence. Les marchés qui y sont liés répondent aux codes du secteur : des volumes relativement faibles, une valeur ajoutée très élevée et de forts enjeux de structuration et de

compétitivité pour rester au cœur de l'activité.

Le *Wood-luxury* concerne aussi bien des domaines comme l'hôtellerie et la restauration que le commerce de biens de luxe, par l'agencement des boutiques, l'immobilier très haut de gamme, l'automobile ou le nautisme. Les quatre marchés de l'hôtellerie, des boutiques de luxe, du nautisme et de la facture instrumentale symbolisent les différentes facettes d'un secteur complexe d'accès, éminemment international, fait de savoir-faire et, souvent, de niches à fortes rentabilités.

### CI. L'HÔTELLERIE

#### TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES

Le marché de l'hôtellerie haut de gamme et de luxe est en forte croissance. À Paris, par exemple, on comptait 9 établissements de luxe et 1 616 chambres en 2000, contre 16 établissements et 2 367 chambres en 2018, soit une augmentation de 46,5 %<sup>63</sup>. Les perspectives de croissance sont toujours importantes pour ces prochaines années, notamment en régions, où 2 600 chambres haut de gamme devraient voir le jour d'ici 2020<sup>64</sup> et sur le segment particulièrement dynamique de l'hôtellerie de luxe en montagne. En effet, l'augmentation structurelle de la part des non-skieurs dans les stations de montagne (de 13 % en 2012 à 16 % en 2016<sup>65</sup>) tend



Emirates Palace Hotel,  
Abu Dhabi



Hôtel Peninsula, Paris

à encourager le développement d'activités de loisirs périphériques et les hôtels de luxe y voient l'opportunité d'attirer une nouvelle clientèle. C'est ainsi que le Plan local d'Urbanisme de l'Alpe d'Huez de 2016 a entériné la construction de 4 500 nouveaux lits haut de gamme.

Le marché de l'hôtellerie touche aussi bien à la construction qu'aux aménagements intérieurs, pour lesquels les segments haut de gamme et luxe constituent un terrain d'expression pour l'ameublement comme pour de nombreux arts décoratifs du bois. Pour autant, la tendance des nouveaux palaces est à une forme de standardisation qui requiert des productions en petites séries de pièces de qualité artisanales : meubles de style, moulures, marqueteries.

#### **CLIENTS**

Le marché de l'hôtellerie de luxe est avant tout un marché international. Ses acteurs sont pour la plupart des grands groupes hôteliers spécialisés dans le luxe (Marriott, Four Seasons, Shangri-La, Hyatt) ou des groupes généralistes cultivant une ou plusieurs marques haut de gamme (AccorHotels).

Il est ensuite constitué de groupes plus locaux ou spécialisés sur des segments donnés. C'est notamment le cas des leaders français de l'hôtellerie de luxe en montagne : Fenestraz, Sibuet ou encore le Groupe PVG. Sur le segment des palaces, si certains sont regroupés sous une même bannière, comme le Plaza Athénée

à Paris et l'Hôtel Eden à Rome, propriétés du groupe Dorchester Collection Hotels, d'autres sont pleinement indépendants. C'est le cas du Ritz, à Paris.

## **C2. LES BOUTIQUES DE LUXE**

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

La tradition des grandes entreprises du luxe à la française se magnifie dans le cadre proposé par les boutiques qu'elles conçoivent. Si le commerce dans son ensemble voit la régression du modèle de la boutique physique, cette tendance ne se vérifie pas sur les marchés haut de gamme et luxe. Plus encore, les entreprises de ces secteurs s'attachent à réinventer le concept de la boutique physique pour insister sur l'exclusivité et le privilège que devient l'expérience de visite en boutique.

Les perspectives en termes de conception, d'agencement et d'aménagement restent donc porteuses sur ce segment, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'importance du contact physique dans l'acte d'achat est renforcée sur ces marchés. Compte tenu des sommes investies, ce contact constitue un gage de confiance et garantit au client qu'il recevra tous les conseils nécessaires pour faire la meilleure acquisition. Ensuite, les boutiques physiques sont aujourd'hui plus que des points de vente, elles sont des lieux d'expression de la marque, d'une démonstration de style par la mise en valeur de ses collections et par l'ensemble des services connexes qui tendent à

faire de la visite du client une expérience en soi dont il faut se souvenir. Enfin, la typologie de la clientèle est telle que la boutique est un lieu de passage désiré pour le marqueur social que cela constitue. En outre, le caractère historique des marques de luxe fait de leurs boutiques des attractions touristiques à part entière

est très nette en 2017 (+15 %) après un recul en 2016, largement attribué à l'impact des attaques terroristes de 2015. L'augmentation de la part des touristes chinois est particulièrement notable (+23 %)<sup>67</sup>.



*Boutique Hermès, Paris, RDAI, 2010*  
Aménagée pour un budget estimé à 50 M€

pour le grand public. À titre d'illustration, la boutique Hermès du faubourg Saint-Honoré a accueilli plus de visiteurs que la tour Eiffel les trois samedis qui ont suivi sa réouverture.

Le marché français est assez naturellement développé par la ville de Paris qui, en plus de son potentiel touristique et économique, est une des grandes capitales mondiales du luxe et de la mode. Paris est ainsi au premier rang mondial en termes d'ouvertures de boutiques de luxe en 2017, soient 5,9 % du total mondial<sup>66</sup>. La reprise de la fréquentation touristique

Les perspectives à moyen terme laissent penser que la fréquentation restera soutenue, permettant ainsi de maintenir le rythme d'ouvertures de boutiques de luxe.

De plus, de nouveaux modèles de boutiques ou lieux d'expression font leur apparition chez les grandes marques. À l'historique notion de "flagship store" (magasin amiral), s'ajoutent désormais les boutiques "musées" et les showrooms, au sein desquels sont exposées les collections iconiques et où l'on s'attache à magnifier l'identité et la tradition de la marque pour des visiteurs qui ne sont d'ailleurs pas nécessairement des



*Fondation Louis Vuitton, Paris,  
Franck Gehry, 2014*

clients immédiats. Dans un autre registre, l'ouverture de la Fondation Louis Vuitton en 2014 a consacré la proximité entre les marques de luxe et les arts au travers d'un projet d'architecture et d'ingénierie culturelle d'ampleur.

#### **CLIENTS**

D'un point de vue sectoriel, la typologie de clients est extrêmement variée : mode, joaillerie, spiritueux, automobile, immobilier, parfumerie, horlogerie, cosmétiques...

Bien que réunissant largement des codes communs, chacun possède ses spécificités, ce qui nécessite une connaissance particulière des attentes de ces marchés.

Les grands acteurs français du luxe sont éminemment internationaux, de même que les marchés potentiels qui leur sont liés. Si les marques de luxe sont nombreuses, la concentration de celles-ci au sein d'entités plus larges est une norme à l'image de LVMH (plus de soixante marques) ou de Kering (quatorze marques). Ces leaders du marché, bien qu'au premier rang des apporteurs d'affaires, ont la réputation d'être fidèles à

leurs partenaires. En conséquence, la veille du marché des nouveaux entrants et des jeunes créateurs est également un élément primordial de la maîtrise de ce marché.

### C3. LE NAUTISME ET LA CONSTRUCTION NAVALE



*L'ONG japonaise Peace Boat travaille à faire émerger l'Ecoship, un navire écoresponsable réduisant de 40 % les émissions de CO<sup>2</sup> par rapport à un navire standard. Un projet dans lequel le bois tient un rôle central et qui se veut un laboratoire flottant ambitionnant de réinventer à moyen terme les codes de l'industrie navale. Horizon 2020.*

#### TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES

Sur le marché du nautisme, les opportunités du bois se trouvent principalement sur le segment du nautisme de luxe : les bateaux de particuliers et les petits bateaux de croisière. L'usage du bois sur les grands bateaux de croisière est de plus en plus rare, les exigences de la clientèle l'imposant de moins en moins au fur et à mesure que celle-ci se démocratise (60 % d'augmentation de la fréquentation en 10 ans<sup>68</sup>). Le bois reste effectivement à l'heure actuelle avant tout privilégié pour son esthétique et subit la concurrence des matériaux moins coûteux et moins pondéreux lorsque le standing ne l'exige plus. Il est d'ailleurs, dans les bateaux de luxe, majoritairement un matériau d'aménagement intérieur. Les exigences écologiques pourraient cependant inverser cette tendance. En effet, la multiplication des bateaux de croisière (27 nouveaux bateaux en 2017, pour 6,3 milliards d'euros d'investissements<sup>69</sup>) conduit industriels et ONG à s'interroger sur la pérennité écologique du modèle.

Sur le marché du nautisme de luxe, la France s'impose comme un acteur mondial majeur, solide leader sur les segments voile, glisse et multicoques et à la troisième place du segment des bateaux à moteur<sup>70</sup>. Avec aujourd'hui un chiffre d'affaires supérieur à 4,41 milliards d'euros, dont 831 millions pour la seule production de bateaux neufs, 5 000 entreprises et 40 000 emplois<sup>71</sup>, ce marché dynamique nourrit d'importantes ambitions de croissance sur les années à venir. En effet, s'appuyant sur ses performances à l'export (72,4 % des ventes), les industriels du secteur souhaitent saisir les opportunités du marché américain, en reprise, et surtout du marché chinois, en plein essor et qui pourrait représenter un chiffre d'affaires potentiel de 7 milliards d'euros à lui seul à horizon 2020. C'est dans cette logique que le groupe Bénéteau, leader français, a présenté un plan d'action visant à multiplier ses points de vente aux États-Unis (en passant de 329 à 579 points) pour concurrencer le leader mondial Brunswick et faire évoluer son chiffre d'affaires de 1,1 milliard d'euros en 2017 à 1,4 milliard en 2020<sup>72</sup>.



*Blue Moon Yacht, Feadship, 2005*

#### CLIENTS

La France héberge certaines des entreprises les plus emblématiques du secteur. Bénéteau, leader mondial du marché de la voile haut de gamme et qui

fabrique essentiellement ses produits en France, ou encore Fountaine Pajot, qui développe notamment “l’écocruising” en travaillant sur des bateaux moins énergivores, intégrant par exemple des panneaux solaires.

Le marché du nautisme de luxe est aussi très dynamique à l’étranger et certains pays comme l’Italie, autre acteur majeur avec une croissance de 18 % en 2016<sup>73</sup> et des entreprises fleurons comme Ferretti, Benetti ou Riva, constituent des viviers de clientèle importants.



*Oceanis 55.1, Bénéteau, 2018*

#### C4. LA FACTURE INSTRUMENTALE

##### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

La pratique d’un instrument de musique est longtemps restée l’apanage des initiés et constituait, en France, un marqueur social élitiste.

Cette dernière décennie, l’accès à la pratique instrumentale s’est largement démocratisé dans la société occidentale du fait **1-** de l’enseignement de masse porté par internet et **2-** de l’entrée sur le marché de la facture instrumentale d’entreprises concevant des instruments d’une gamme bien inférieure à ce qu’était l’entrant historique. Loin de concurrencer directement des acteurs qui, dans tous les cas, peinaient à cibler ce public de néophytes, ce phénomène contribue indéniablement à l’augmentation du nombre de pratiquants et donc, de ceux qui, une fois un certain niveau atteint, franchissent le pas d’un instrument de meilleure qualité.

C’est effectivement bien sur le marché historique des instruments de haute qualité que se joue l’enjeu économique de la facture instrumentale française.

L’activité y est encore très largement artisanale, mais à très forte valeur ajoutée, plus de 50 %, et le chiffre d’affaires reste principalement porté par quelques plus grandes entreprises leaders. Le marché des instruments neufs représente aujourd’hui entre 600 et 700 M€ en valeur<sup>74</sup> en France, auxquels s’ajoute un marché de l’occasion environ équivalent à 22 % des ventes de produits neufs en volume, induisant autant de révisions, de réparations et donc de pièces détachées. Si le chiffre d’affaires s’est tassé depuis 2013, il avait connu une forte augmentation depuis 2009 avec près



*Piano Pleyel*  
Peugeot Design Lab en bois  
et fibre de carbone, Cyrille  
Vayson de Pradenne, 2010.  
Vendu pour 165 000 €

de 4 % de croissance annuelle moyenne et une marge passée de 15 % à plus de 20 %<sup>75</sup>. Ces prochaines années, les investissements importants entrepris depuis 2015 en recherche et développement devraient porter leurs fruits et favoriser des gains de productivité certains.

La France dispose, par ailleurs, d'un atout de poids sur ce marché au travers de son excellence dans la formation aux métiers de la facture instrumentale. Disposant de l'offre de formation la plus importante du monde<sup>76</sup>, de la fabrication à la commercialisation, notamment par les trois pôles que constituent l'Institut Technologique Européen des Métiers de la Musique (ITEMM) au Mans, le Centre de formation de la facture d'orgues (CFFO), à Eschau dans le Bas-Rhin et l'École nationale de lutherie, à Mirecourt dans les Vosges.

Bien que représentant un faible volume, mais symbole de la capacité du secteur à s'inscrire comme une branche des métiers du luxe, le marché des pièces uniques persiste, avec des modèles, par exemple pour

les pianos, dépassant les 150 000 €. L'instrument de musique comme objet représente en soi un élément de cadre de vie traversant les âges. Le piano, par exemple, est autant un instrument qu'un meuble et sa beauté, comme sa mise en scène, sont parfois aussi sinon plus importants que sa qualité intrinsèque.

#### **CLIENTS**

En France, 1 037 entreprises font le secteur de la facture instrumentale. 88 % d'entre elles n'ont aucun salarié, mais celles-ci ne représentent que 10 % du marché<sup>77</sup>.

Le marché est effectivement largement concentré chez quelques gros acteurs d'envergure internationale, aux premiers rangs desquels Buffet Crampon sur le marché des bassons, des clarinettes, et des hautbois, Selmer sur le marché des clarinettes, des saxophones et des becs, et Vandoren, leader de la fabrication d'anches, de becs et d'accessoires. Eux seuls regroupent 70 % du chiffre d'affaires des entreprises fabricantes et 80 % du chiffre d'affaires à l'exportation. La dimension



*Piano Fazioli,  
en noyer et malachite, 2018*



*Clarinete Buffet Crampon,  
2011*

internationale est d'ailleurs primordiale puisque près de 70 % des produits sont exportés, principalement vers les États-Unis, le Japon et l'Italie.

Le marché du piano de concert est dominé par quelques grands acteurs internationaux : le Germano-Américain Steinway & Sons ou encore l'Italien Fazioli, mais quelques entreprises françaises tirent leur épingle du jeu. L'historique Pleyel, bien qu'ayant stoppé la production en série en 2013, se recentre désormais sur la très haute facture et devrait rouvrir des ateliers dans la région nantaise en 2018. Dans un autre registre, les pianos Hanlet travaillent notamment avec des architectes d'intérieur et de grands noms de la décoration pour magnifier le piano comme objet d'art au sein des demeures les plus prestigieuses.

#### **D. INNOVATIONS NÉCESSAIRES ET PRÉREQUIS SPÉCIFIQUES**

Contrairement aux deux précédents marchés (*Wood-health*, *Wood-city*), le développement du *Wood-luxury* suppose de profondes transformations du secteur. Le luxe est un club difficile d'accès qui nécessite à la fois de l'excellence industrielle, une puissante ingénierie marketing et des ressources humaines adaptées.

Cela suppose aussi bien des efforts en termes d'organisation des entreprises qu'en termes d'adéquation des compétences avec les exigences du marché.

• **UN EFFORT D'INTÉGRATION DES ACTEURS**

**VERS DU SERVICE**

Si le bois a déjà accès au luxe par un prestigieux artisanat, celui-ci risque de demeurer un sous-traitant marginal de matériaux. La conquête du *Wood-luxury* nécessite une concentration d'acteurs pouvant proposer des services dépassant la fourniture d'un produit-bois. Là encore, l'exemple emblématique des cuisinistes doit inspirer la filière pour constituer des consortiums alliant le conseil, les services de conception et d'agencement, l'intégration d'autres métiers multimatériaux, la pose et la finition. Le futur acteur du *Wood-luxury* devra constituer un interlocuteur incontournable des clients du luxe, français ou étranger, qu'ils soient de la distribution (retail), du nautisme ou de l'hôtellerie.

• **UN EFFORT DE CONCENTRATION POUR UNE VISIBILITÉ ACCRUE ET DES GAINS DE PRODUCTIVITÉ**

Le regroupement en collectifs d'artisans ou TPE/PME, voire l'évolution en ETI est indispensable pour gagner en visibilité auprès des géants de l'industrie du luxe et pour être en mesure de produire des volumes plus importants comme des petites séries, tout en gagnant en productivité.

• **UN EFFORT MARKETING IMPORTANT**

**POUR LE TICKET D'ENTRÉE**

Les acteurs devront disposer de forces marketing pour **1-** analyser les marchés et adapter les offres de services aux exigences des clientèles du luxe et **2-** maintenir une veille active des nouveaux entrants (jeunes créateurs...) pour instaurer au plus tôt une relation de fidélisation.

La concrétisation de cet effort marketing devra être suivie de la constitution de forces commerciales dédiées et spécialisées, capables **1-** d'interagir avec les clients et d'intensifier les rapprochements avec les contractants généraux, agenceurs, architectes, qui proposent déjà, pour certains, de l'intégration et **2-** de développer une approche commerciale davantage centrée sur les relations personnelles, point clé dans le secteur, notamment au travers de la participation aux grands salons professionnels, qui constituent un des plus grands vecteurs d'affaires (EquipHotel, Hostys Connect...).

• **LA FORMATION ET LE RECRUTEMENT :**

**LES DÉFIS RH DE L'EXPORT**

Le luxe "à la française" est un secteur d'exportation. Trois enjeux principaux se présentent ainsi aux acteurs de la filière bois :

**1-** l'accès aux compétences clés du commerce à l'export, compétences spécifiques, rares et onéreuses et que la filière bois française n'a que peu développé ;

**2-** le franchissement de la barrière linguistique, encore trop présente dans la filière bois française ;

**3-** le développement de la culture de la mobilité du personnel, pour qu'il soit en mesure d'accompagner un projet client.

• **UNE PROFONDE TRANSFORMATION CULTURELLE POUR DÉPASSER LE "MATÉRIAU"**

Dans l'objectif de conquérir le marché du *Wood-luxury*, la filière bois doit apprendre à ne plus seulement parler de son "matériau", mais à mettre en avant l'esprit, le style ou le cadre de vie qu'il offre. Les marqueurs culturels et sociaux, apanages du luxe, doivent inspirer tout le marketing de la filière afin d'arrêter de parler "bois" pour ne proposer qu'un cadre de vie rêvé, spécifique et altier.

# QUELS OBJECTIFS POUR LA FILIÈRE BOIS ?

- STRUCTURER ET CONCENTRER LE TISSU ENTREPRENEURIAL TPE/PME POUR CONSTITUER DES ETI INTÉGRANT SERVICES ET INDUSTRIE.
- FAIRE ÉMERGER UNE CULTURE DU LUXE DANS LA FILIÈRE QUI, DÉLAISSANT LA MATIÈRE, INVENTE UN USAGE ET UN CADRE DE VIE LUXUEUX.
- FAVORISER LE RAPPROCHEMENT DES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE DES GRANDS CLIENTS DU LUXE ET DE LEURS INSTITUTIONS.
- RENFORCER LES SOUTIENS À L'EXPORT.

# QUELS OBJECTIFS POUR LES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE ?

- FORMATIONS ET RECRUTEMENTS ADAPTÉS À DES MÉTIERS INTERNATIONALEMENT MOBILES, BILINGUES ET CONNAISSANT LES ENJEUX DU COMMERCE À L'EXPORT.



3

.4

## WOOD-ON DEMAND

*LE WOOD-ON DEMAND EST LA RÉPONSE DU BOIS À L'EXIGENCE DE PERSONNALISATION DES BIENS DANS UN CONTEXTE DE CADRE DE VIE AFFIRMANT LA SINGULARITÉ.*

*LE WOOD-ON DEMAND OFFRE DES PERSPECTIVES DE CROISSANCE À LA HAUTEUR DES ENJEUX DU E-COMMERCE GRAND PUBLIC, TANT EN MATIÈRE D'HABITAT FONCTIONNEL ET MODULABLE QU'EN MATIÈRE DE MOBILIER ET D'AMEUBLEMENT.*

## A. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

La société moderne se nourrit d'un paradoxe, celui d'être à la fois centré sur soi, dans un désir d'égotisme exacerbé et, dans le même temps, de dépendre intensément du regard des autres pour obtenir validation de ses comportements et de l'identité que l'on construit. L'avènement des réseaux sociaux, et particulièrement ceux dédiés à l'image, a largement contribué à entériner ce besoin d'une singularité qui n'a de sens que si elle est perçue comme telle par tous. Ils constituent d'ailleurs aujourd'hui de véritables cahiers de tendances.

Ce phénomène n'est pas uniquement propre à la vie virtuelle, qui bien que parfois factice, pour être mieux idéalisée, a des correspondances dans le monde réel. Le désir de singularité s'exprime, en effet, par la possession d'objets uniques ou par la personnalisation, transposition de l'identité. Cette tendance sert malgré tout une certaine utilité, commerciale parfois, comme un événement unique, sélectif, à l'image d'un concert exceptionnel dans un lieu habituellement inaccessible, pratique souvent, comme le meuble qui s'intègre à la perfection dans son environnement. Les entreprises, d'ailleurs, en jouent également largement lorsqu'elles cultivent leur image de marque.

Ces dernières années, la véritable évolution de ce phénomène réside dans la population qu'il touche. Alors que le fait de personnaliser et de cultiver son identité était auparavant réservé aux populations aisées, c'est désormais l'ensemble de la population qui aspire à posséder des produits différenciants, mais aussi à aligner ce qu'elle acquiert sur des besoins de plus en plus exigeants. On estime d'ailleurs que 35 % des Français ont eux-mêmes adapté un produit, acheté neuf ou d'occasion<sup>78</sup>.

Dans le même temps, les habitudes d'achat ont fortement évolué. Le e-commerce supplante progressivement la boutique physique. Aujourd'hui, plus de deux Français sur trois ont déjà fait un achat en ligne contre 38 % il y a dix ans pour une dépense annuelle moyenne de plus de 2 000 €<sup>79</sup>.

L'essor des technologies numériques vient lui-même renforcer le besoin de singularisation ou de personnalisation des biens de consommation. Les tendances du do-it yourself, des ateliers de fabrication collaboratifs s'observent en conjugaison avec les innovations technologiques des imprimantes 3D personnelles, de la personnalisation des biens sur internet (vêtements, vaisselle...).

La corrélation de ces tendances, le désir de singularité, la croissance des achats en ligne et le home-made, confirme des perspectives importantes sur le marché de la personnalisation.

La fabrication bois ne saurait rester étrangère à ces tendances lourdes et durables.

Pour autant, les solutions offertes par l'artisanat du bois ne permettent pas toujours à un très grand public de satisfaire ses exigences à bon prix et, d'autre part, les entreprises rodées aux productions industrielles classiques n'offrent souvent pas un degré de personnalisation suffisant. En conséquence, trois défis se présentent :

- 1-** la nécessité de repenser la chaîne de valeur au prisme de ces nouveaux paradigmes de consommation en allant davantage à la rencontre du client final ;
- 2-** la capacité à produire des objets personnalisables à un prix accessible au plus grand nombre ;
- 3-** l'aptitude de la filière à se saisir des outils numériques qui allient la vente en ligne et la conception assistée par ordinateur (configurateurs).

## B. LES VERTUS DU MATÉRIAU BOIS

Le bois bénéficie de propriétés techniques qui en font un matériau de choix pour les productions sur-mesure ou à la demande. Outre les vertus qui s'expriment dans le cadre des autres grands marchés étudiés, il est décrit par ceux qui en usent comme souple et facile à travailler. Sa robustesse en fait un argument de poids pour les pièces uniques, dont les pièces détachées ne sont pas toujours disponibles en l'état et s'il devait s'abîmer, il

peut être aisément réparé en comparaison à d'autres matériaux dont la durée de vie est bien plus courte.

Simple à adapter, percer, repeindre, il est naturellement privilégié par ceux qui souhaitent faire parler leur don de créateur amateur et surtout, il se marie aisément à d'autres matériaux, comme le verre, le métal, le plastique, des propriétés décisives lorsqu'il s'agit de personnalisation.

### C. MARCHÉS, ENJEUX ET SPÉCIFICITÉS

Le *Wood-on demand* correspond davantage à une réalité opérationnelle et logistique qu'à une déclinaison de marchés porteurs. Il décrit en effet l'évolution d'un mode de consommation, l'avènement d'une tendance qui touche à presque tous les marchés du bois. Deux segments de marchés se révèlent cependant particulièrement porteurs sur les marchés classiques de l'ameublement et de l'habitat : la croissance d'un habitat strictement fonctionnel et modulable d'une part et le meuble personnalisé d'autre part.

Pour ces marchés, les acteurs de la filière concernés sont principalement ceux :

- de la construction bois ;
- des travaux de menuiseries ;
- de l'agencement et l'aménagement intérieur ;
- des panneaux et dérivés ;
- de l'ameublement.

#### C1. L'HABITAT FONCTIONNEL

##### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

L'offre de logement temporaire ou à usage spécifique s'est fortement intensifiée ces dernières années, notamment portée par le développement d'une économie collaborative progressivement détournée en activité professionnelle rémunératrice. La croissance de la plateforme Airbnb en France en est l'illustration : 400 000 logements étaient répertoriés en France au 1<sup>er</sup> janvier 2017, pour un impact économique estimé à 6,5 milliards d'euros. Cela en fait le second marché au monde après les États-Unis<sup>80</sup>. En France, le marché est largement développé par la ville de Paris, qui équivaut à elle seule aux dix autres premières villes

touristiques territoire métropolitain. On estime d'ailleurs qu'un logement sur quatre ne sert plus à être habité par un résident parisien dans les quatre premiers arrondissements de la ville<sup>81</sup>.

Cette offre de logement se place à la croisée de l'habitat et de l'hôtellerie. Le logement ainsi exploité, que l'on peut qualifier de fonctionnel, tant il est de plus en plus pensé uniquement à destination d'une clientèle en recherche d'une solution clé en main, tend à mettre à l'écart les considérations identitaires de la décoration et de l'aménagement au profit d'une approche plus efficace, centrée sur l'utilité et le pratique. Il s'en déduit une évolution des attentes et désirs en termes de configuration et d'usage des espaces, principalement illustrée par une recherche plus importante de modularité. En effet, la variété des clientèles possibles



Bloc modulable banc – cuisine – lit, Galaktik, 2018

au sein d'un même logement oblige à proposer des solutions adaptées (comme des lits supplémentaires) tout en s'attachant à cultiver la spécificité qui le distingue de l'hôtel : se sentir comme chez soi et résider dans un espace qui, au même prix ou moins cher, est plus vaste ou mieux placé. Les propriétaires privilégient également la facilité d'entretien, et d'une manière générale, puisqu'il ne s'agit pas de l'utiliser soi-même, rarement des gammes hautes.

### **CLIENTS**

L'évolution de la clientèle est telle qu'une partie des flux du marché du mobilier domestique se joue désormais en *Business To Business*. En effet, même lorsque les acheteurs sont des particuliers cherchant un revenu d'appoint, leurs raisonnements répondent aux codes des échanges interentreprises. Cela implique une évolution de la logique économique du marché, qui se rapproche de ce que l'on peut retrouver, par exemple, dans le mobilier professionnel et les bureaux.

Si une large part de la clientèle est effectivement constituée de particuliers, le secteur du logement de tourisme temporaire se structure peu à peu avec des groupements de logements en recherche de standardisation. Le marché du *Wood-on demand* n'est cependant pas limité à cette clientèle, puisque l'on peut retrouver les mêmes enjeux de modularité ou de facilité d'entretien au sein des résidences services pour seniors (voir 3.1. *Wood-health* ) ou encore des résidences étudiantes. Sur ce dernier segment, on retrouve des acteurs comme les groupes Kley ou encore The Student Hotel.

Plus généralement, cette évolution de tendance peut avoir un impact chez les promoteurs et constructeurs, se traduisant par de nouvelles offres de logements dédiés, par exemple livrés meublés.



Lit escamotable *Espace Loggia*, 2018

## **C2. LE MEUBLE "FAIT MAISON"**

### **TENDANCES, ENJEUX ET PERSPECTIVES**

L'ameublement et la décoration deviennent aujourd'hui davantage l'expression d'une identité personnelle, qu'elle soit une réalité ou une projection. Le meuble n'est donc plus seulement acquis pour son usage, mais sert aussi la construction de cette identité. De plus, l'aménagement intérieur n'est plus pensé comme une juxtaposition d'objets individuels, mais comme la recherche d'une harmonie à l'échelle de la pièce à vivre et de l'insertion de celle-ci dans un tout cohérent. En conséquence, l'acheteur apprécie de plus en plus le fait de pouvoir visualiser le meuble dans son futur contexte et d'y apporter des modifications pour qu'il s'y intègre à la perfection.

Cette implication directe dans la conception est aujourd'hui rendue possible au plus grand nombre par l'accès aux configurateurs en ligne. Ils ont, en effet,



Visuel du configurateur gratuit *Home By Me*



Interface du configurateur *Dessine ton meuble*

connu une montée en puissance significative, tant sur le plan de la qualité que de l'usage, proposant des fonctions primaires gratuites déjà très élaborées et des fonctionnalités premium poussées. C'est le cas de *Home by Me* (Dassault Systèmes), de *Pickawood* ou encore de *IKEA Place* (réalité augmentée), qui permettent aux clients de tester et de simuler diverses options avant d'acheter en proposant un catalogue de meubles et

d'aménagements génériques modifiables mais aussi de marques répertoriées.

Alors que 73 % des Français souhaitent des meubles personnalisés en termes de couleurs ou de dimensions<sup>82</sup> et que la part du e-commerce dans les ventes de meubles pourrait passer de 12 % aujourd'hui à 50 % d'ici 25 ans<sup>83</sup>, on ne peut que fortement supposer qu'il y a une corrélation étroite entre le développement des configurateurs, la vente en ligne et la capacité à personnaliser un meuble pour mieux l'intégrer dans son identité, dans son cadre de vie.

### CLIENTS

La clientèle en meuble "fait maison" est très essentiellement composée de particuliers. Aujourd'hui plutôt aisée, tant l'offre semble être encore difficilement en mesure de proposer des solutions à prix modéré, il est un objectif certain de développer cette possibilité pour une clientèle plus variée, en jouant sur les matériaux, les services, les options de personnalisation et bien sûr, l'appareil de production.

## D. INNOVATIONS NÉCESSAIRES ET PRÉREQUIS SPÉCIFIQUES

Le développement du *Wood-on demand* suppose que les acteurs de la filière **1-** disposent d'une organisation de production et de supply chain adaptée à une logique *Make-To-Order*, **2-** s'adaptent aux comportements marketing clients et **3-** proposent des outils numériques de configuration et de simulation performants.

### • LA TRANSFORMATION DE LA PRODUCTION ET DE LA SUPPLY CHAIN

Les acteurs du *Wood-on demand* doivent nécessairement transformer ou adapter leur outil industriel pour passer d'un modèle de *Make-To-Stock* à *Make-To-Order*. Les contraintes de fabrication à la commande pouvant nécessiter de lourds changements dans la planification industrielle, le calcul des besoins et la logistique amont comme aval.

De même, les configurateurs numériques en ligne peuvent exiger des interfaces relativement complexes avec les machines-outils (CNC).

### • L'EFFORT MARKETING

L'effort marketing peut se structurer autour de trois axes de développement :

**1-** l'exploitation de la donnée client, qui doit permettre de modéliser et d'anticiper les cycles d'achat qui suivent les grandes étapes de la vie du client (la mise en couple, la naissance d'un enfant, le vieillissement), ou de la vie du produit (l'obsolescence en résistance ou à l'usage - des enfants qui grandissent) ;

**2-** l'étude des nouveaux besoins de flexibilité et de modularité, qu'ils soient éphémères ou qu'ils caractérisent des produits particuliers (location temporaire, colocation dans de petits espaces) ;

**3-** l'étude des besoins en services annexes : formation, conseil, bricolage, qui peuvent enrichir une offre sur-mesure mais aussi la segmenter pour correspondre à tous les budgets.

### • L'USAGE ET LE DÉVELOPPEMENT D'OUTILS NUMÉRIQUES PERFORMANTS

Le développement des outils numériques est un facteur clé de succès pour tirer le meilleur de la croissance du marché de la personnalisation. Il se traduit particulièrement par deux vecteurs d'améliorations :

**1-** le développement de configurateurs poussés, adaptés aux usages et à la clientèle, gratuits ou premium, utilisables par tous et sur des supports variés, pour mieux capter la clientèle et opérer dès les premières idées la jonction entre les désirs du client et la réalité des possibilités de fabrication ;

**2-** le renforcement du canal de vente numérique, pour compléter l'offre physique et ne pas laisser le terrain du commerce électronique aux seuls pure players d'internet. Cela est aussi bien valable pour le commerce de produits physiques que pour les services (tutoriels de montage, de bricolage, conseil en ligne...).

# QUELS OBJECTIFS POUR LA FILIÈRE BOIS ?

- RAPPROCHER LES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE DÉSIREUSES D'ACCÉDER À CE MARCHÉ AFIN DE MUTUALISER LEURS COMPÉTENCES.
- ÉTUDIER LES POSSIBILITÉS DE CO-FINANCEMENT DE CONFIGURATEURS 3D PERFORMANTS ET ADAPTÉS À LA FILIÈRE.

# QUELS OBJECTIFS POUR LES ENTREPRISES DE LA FILIÈRE ?

- ADAPTER LES PROCESSUS DE PRODUCTION ET DE SUPPLY CHAIN À LA LOGIQUE REQUISE PAR LE WOOD-ON DEMAND.
- AUGMENTER LES COMPÉTENCES EN MARKETING DE LA DATA.
- RENFORCER LES COMPÉTENCES INTERNES EN MÉTIERS DU NUMÉRIQUE.
- PROPOSER DES SOLUTIONS WEB GRAND PUBLIC PERFORMANTES ET SÉDUISANTES.

3

5

TABLEAUX DE SYNTHÈSE

## I. LES OBJECTIFS DU CNI ET L'IMPACT SUR LA FILIÈRE BOIS

Les quatre marchés étudiés sont en lien manifeste avec les objectifs généraux du Conseil National de l'Industrie et du Comité stratégique de filière Bois. On observe, en effet, qu'ils sont susceptibles d'apporter des réponses à des objectifs variés, en s'inscrivant dans une démarche de développement économique vertueuse et de long terme.

| L'adéquation des quatre marchés avec les objectifs du CNI |  |             |           |             |                |
|---|--|-------------|-----------|-------------|----------------|
|   |  | Wood-health | Wood-city | Wood-luxury | Wood-on demand |
| CNI   | Améliorer la compétitivité et la différenciation par l'innovation              |             |           |             |                |
|   | Mobiliser un levier de croissance immédiat et structurant                      |             |           |             |                |
|   | Asseoir la reconnaissance des qualités intrinsèques du matériau bois           |             |           |             |                |
|   | Développer l'économie circulaire   |             |           |             |                |
|   | Accompagner le développement des territoires et de l'offre en services publics |             |           |             |                |
|   | Structurer le segment industriel et le tissu entrepreneurial                   |             |           |             |                |
|   | Rapprocher les entreprises de la filière de leurs clients                      |             |           |             |                |
|   | Renforcer la compétitivité des entreprises de la filière à l'export            |             |           |             |                |
|   | Affirmer une nouvelle dynamique de filière                                     |             |           |             |                |

Ces quatre marchés ont vocation à bénéficier à de nombreux types d'acteurs. Bien que non exhaustive, la segmentation ci-dessous couvre une grande partie des industries et entreprises de la filière, étant entendu que, si le lien premier au cadre de vie réside souvent dans le produit fini à destination d'une clientèle hors filière, l'impact sur un segment se répercute sur toutes les parties prenantes de la chaîne de production.

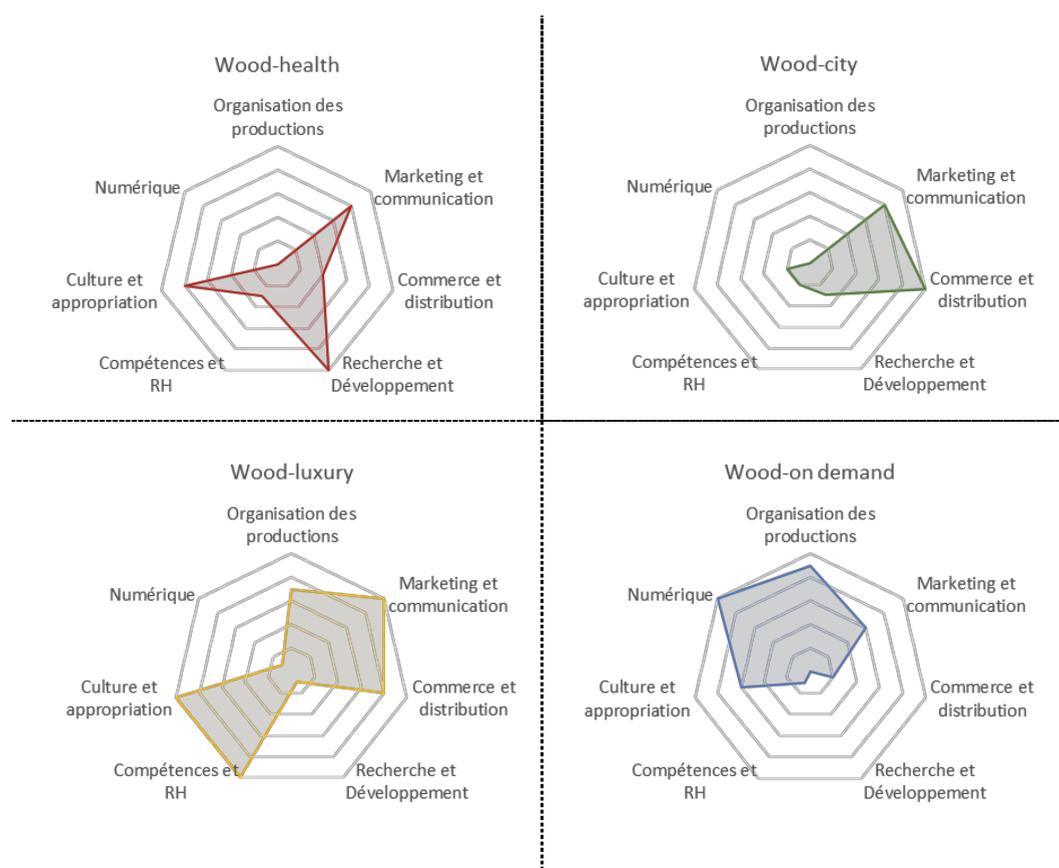
| L'impact global des quatre marchés sur les grands segments de bout de chaîne de la filière |              |             |           |             |                |
|--|--------------|-------------|-----------|-------------|----------------|
|  |              | Wood-health | Wood-city | Wood-luxury | Wood-on demand |
| FBIE   | Construction | +           | +         | +           | +              |
|  | Ameublement  | +           | +         | +           | +              |
|  | Agencement   | +           | +         | +           | +              |
|  | Aménagement  |             | +         |             |                |
|  | Autres       |             |           | +           |                |

## 2. LES EFFORTS À FOURNIR PAR GRAND MARCHÉ

Les efforts à fournir au sein de la filière pour capter au mieux la croissance des quatre marchés peuvent se synthétiser en sept catégories :

- l'organisation des productions ;
- le marketing et la communication ;
- le commerce et la distribution ;
- la recherche et développement ;
- les compétences et la gestion des ressources humaines ;
- la culture et l'appropriation ;
- le numérique.

Pour chacun de ces axes de travail, les graphiques de synthèse ci-dessous font correspondre une note. Cette évaluation a principalement pour objectif de caractériser l'intensité estimée de l'effort à fournir. De fait, l'aire du polygone constitué par les différentes notes permet d'apprécier le volume global des efforts par thématique. Ainsi, à titre d'illustration, capter la croissance du *Wood-city*, thématique globalement maîtrisée au sein de la filière, requiert des évolutions de moindre ampleur que pour le *Wood-luxury*, dont les implications sur la structure des entreprises semblent primordiales.



Exemple de lecture des graphiques : Le marché du *Wood-health* obtient une note de 0/10 pour l'effort nécessaire à la filière en matière d'Organisation des productions (i.e. pas d'effort identifié), une note de 8/10 pour l'effort nécessaire à la filière en matière de Marketing et communication (effort important), et de 4/10 pour l'effort nécessaire à la filière en matière de Commerce et distribution.



**ESTIMATIONS  
ÉCONOMIQUES**

## 1. SYNTHÈSE

La présente étude n'avait pas pour objectif de construire une prospective économique approfondie sur les marchés visés. Les estimations suivantes résultent donc d'approximations à partir **1-** des données disponibles au sein de la filière bois et **2-** d'études externes.

Sur la période 2019-2025 (7 ans), les principaux enseignements sont :

- Le marché du *Wood-health*, lorsqu'on le restreint à la seule Construction bois des établissements de santé, d'EHPAD et de maisons de retraite, est estimé à un CA annuel de l'ordre de 1 Mds€, soit le double du chiffre d'affaires actuel.
- Le marché du *Wood-city*, lorsqu'on le restreint aux Constructions bois des bâtiments publics (culture et loisirs, transport, enseignement et recherche) et au Mobilier urbain, est estimé à un CA annuel de l'ordre de 2,5 Mds€, contre 1,5 Mds€ actuellement.
- Le marché du *Wood-luxury* n'a pu être estimé que sur la seule activité de l'Agencement des lieux de vente (43.32C) et permet d'espérer un CA annuel de l'ordre de 2 Mds€, contre 1,5 Mds€ actuellement.
- Le marché du *Wood-on demand* a été approché sur la base du commerce en ligne du seul ameublement et permet d'atteindre un CA annuel de l'ordre de 2 Mds€ en 2025, contre 1,2 Mds€ actuellement.

| Estimations de croissance en valeur sur les quatre marchés identifiés (CA en million d'euros) |              |              |                     |                      |
|---|--------------|--------------|---------------------|----------------------|
|   | 2018         | 2025         | Potentiel sur 7 ans | Croissance sur 7 ans |
|   | Estimation   | Prévision    | Estimation          | Prévision            |
| <i>Wood-health</i><br>(construction santé)  | 542          | 1 081        | 539                 | 99%                  |
| <i>Wood-city</i><br>(construction et mobilier urbain)   | 1 579        | 2 564        | 985                 | 62%                  |
| <i>Wood-luxury</i><br>(agencement)  | 1 602        | 2 280        | 678                 | 42%                  |
| <i>Wood-on demand</i><br>(e-commerce ameublement)   | 1 171        | 2 078        | 907                 | 77%                  |
| <b>Total</b>  | <b>4 894</b> | <b>8 003</b> | <b>3 109</b>        | <b>64%</b>           |

## 2. ESTIMATIONS DES MARCHÉS

Les courbes de croissance ci-dessous constituent des estimations à 2025 par grande thématique. Ces graphiques se veulent autant indicatifs des tendances à environnement constant que d'un potentiel de croissance exploitable, moyennant la mise en œuvre d'efforts particuliers.

Si l'antériorité des données provient de séries statistiques publiques, les projections sont réalisées sur la base des estimations sectorielles produites par des fédérations professionnelles ou des cabinets d'études. Les approximations réalisées ne permettent pas de conférer aux estimations suivantes le caractère d'une réelle prospective économique.

### • WOOD-HEALTH

Le marché du *Wood-health* comporte l'ensemble des constructions, aménagements et ameublements des habitats, en particulier dans les lieux accueillant des personnes âgées ou de jeunes enfants.

La présente estimation est cependant restreinte à :

- la construction des bâtiments publics de santé et de soins

(y compris EHPAD maisons de retraite et crèches). Classes INSEE : 41.20B, 43.32A, 43.91A, 43.99C ;

- la part Bois estimée au sein de ce marché.

Elle ne prend pas en compte :

- l'augmentation de l'ameublement (professionnel ou domestique) au sein de ces mêmes institutions.

Méthodes et hypothèses :

- Les données historiques (2013 à 2016/17) sont issues de l'INSEE<sup>84</sup>, de la FFB<sup>85</sup>, du FCBA<sup>86</sup> et du CODIFAB<sup>87</sup>.

- L'évolution 2018-2025 de la Construction suit les estimations des 3 scénarios définis par la FFB<sup>88</sup> en juin 2016.

- Au sein du marché de la Construction, la part de la Santé publique est estimée à partir du prorata des surfaces construites en 2017<sup>89</sup>, avec une légère augmentation à partir de 2020 (projets de politique publique de santé).

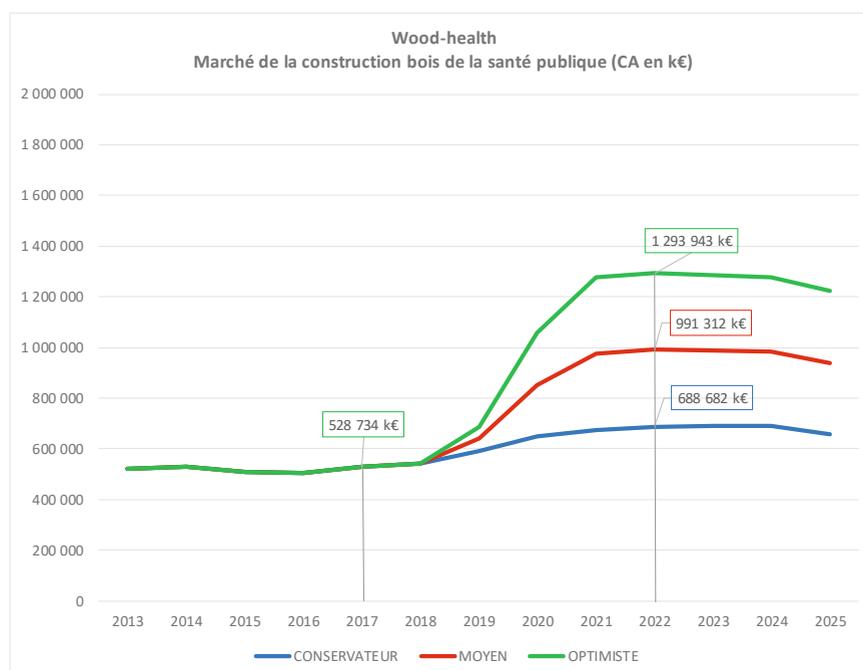
- La part du bois dans ce marché de la Construction de santé publique est établie à partir du pourcentage de 2,90 % en 2016 (CODIFAB) auquel sont appliqués 3 scénarios de croissance (facteur 1,1 portant ce pourcentage à 3,19 % ; facteur 1,5 portant ce pourcentage à 4,35 % ; facteur 2 portant ce pourcentage à 5,81 %).

- Les scénarios de la FFB et ceux de la part relative du bois sont corrélés pour aboutir aux 3 prévisions ("Conservateur", "Moyen" et "Optimiste").

Le marché de la construction de la santé publique devrait profiter **1-** du retard des années passées dans la rénovation et la construction et **2-** des projets législatifs annoncés en matière de politique publique.

L'argumentaire *Wood-health* (effets bénéfiques du bois sur la santé) devrait commencer à porter ses fruits à partir des constructions de 2020.

Ces deux facteurs additionnés pourraient conduire à une augmentation significative sur la période 2019-2025 portant à plus de 1 Mds€ le marché potentiel du bois sur ce segment.



## • WOOD-CITY

Le marché du *Wood-city* concerne l'ensemble des constructions et meubles bois pour les clientèles des collectivités territoriales.

La présente estimation est cependant restreinte à :

- la construction des bâtiments publics de **1-** Culture et loisirs, **2-** Transports et gares, **3-** Enseignement et recherche.

Classes INSEE : 41.20B, 43.32A, 43.91A, 43.99C ;

- le mobilier urbain ;

- la part Bois estimée au sein de ces marchés.

Elle ne prend pas en compte :

- les constructions publiques ou privées du secteur de l'immobilier professionnel (bureaux) ou domestique (logements) ;

- les éventuels effets conjoncturels liés à des grands événements ou projets nationaux (JO 2024, Grand Paris express, Axe Seine...).

Méthodes et hypothèses :

- Les données historiques (2013 à 2016/17) sont issues de l'INSEE<sup>90</sup>, de la FFB<sup>91</sup>, du FCBA<sup>92</sup> et du CODIFAB<sup>93</sup>.

- L'évolution 2018-2025 de la Construction suit les estimations des 3 scénarios définis par la FFB<sup>94</sup> en juin 2016.

- Au sein du marché de la Construction, la part des sous-marchés (**1,2 et 3**) est estimée à partir du prorata des surfaces construites en 2017<sup>95</sup>, jugé stable sur la période.

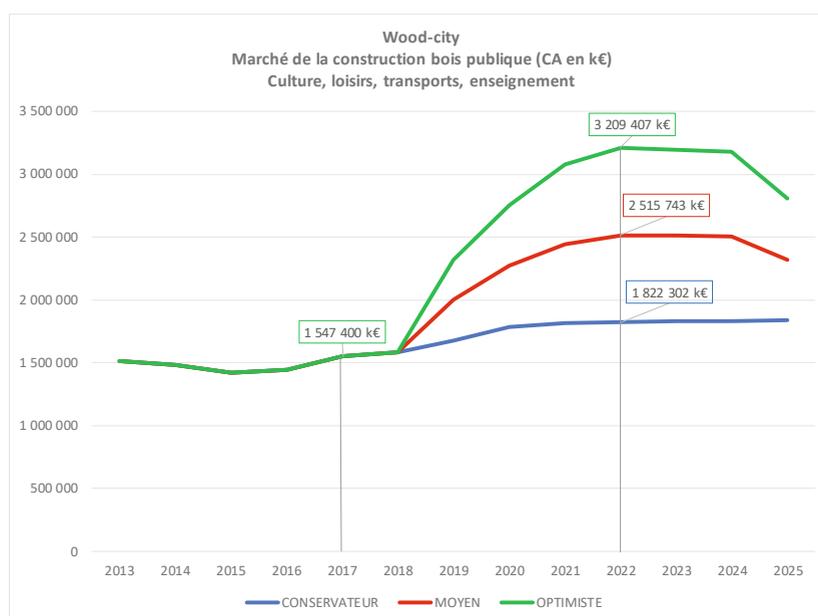
- La part du bois dans ces marchés de la Construction est établie à partir du pourcentage de 2,90 % en 2016 (CODIFAB) auquel sont appliqués 3 scénarios de croissance (facteur 1,1 portant ce pourcentage à 3,19 % ; facteur 1,5 portant ce pourcentage à 4,35 % ; facteur 2 portant ce pourcentage à 5,81 %).

- Le marché du Mobilier urbain<sup>96</sup> est quant à lui soumis à 3 scénarios de croissance sur la période (pointes à 1,5%, à 2,75 % ou à 4 % de croissance annuelle), la part bois sur ce mobilier passant de 50 % à 60 % sur la période.

- Les scénarios de la FFB et ceux de la part relative du bois sont corrélés pour aboutir aux 3 prévisions ("Conservateur", "Moyen" et "Optimiste").

Le marché de la construction *Wood-city* devrait profiter du retard des années passées dans la rénovation et la construction. L'argumentaire *Wood-city* et les efforts de la filière devraient commencer à porter leurs fruits à partir de 2020.

Ces facteurs pourraient conduire à une augmentation sur la période 2019-2025 portant à plus de 2,5 Mds€ le marché potentiel du bois sur ce segment.



• **WOOD-LUXURY**

Le marché du *Wood-luxury* touche l'ensemble des métiers de la filière sur le segment particulier des clientèles du luxe. En particulier : l'agencement des magasins de luxe, l'hôtellerie haut de gamme, la construction des navires de plaisance, la lutherie.

La présente estimation est cependant restreinte à :

- la seule activité d'agencement des lieux de vente. Classe INSEE : 43.32C ;
- la croissance prévisionnelle des marchés du secteur du luxe.

Elle ne prend pas en compte :

- la part du bois au sein de cette activité.
- la part des seuls lieux de vente de luxe.
- Les autres activités : hôtellerie, plaisance, lutherie...

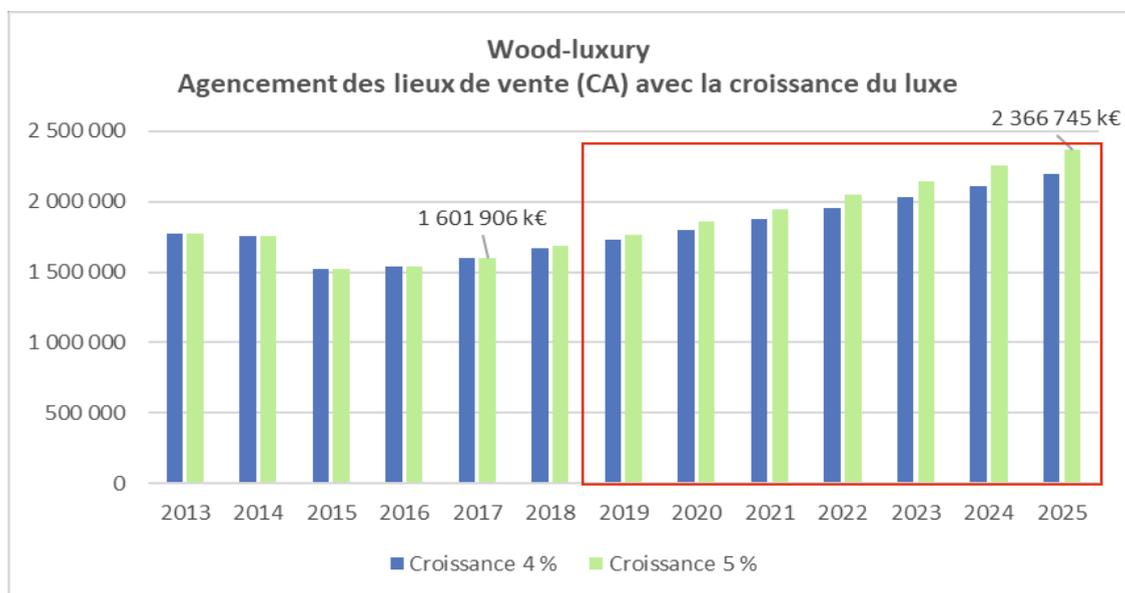
Méthodes et hypothèses :

- Les données historiques (2013 à 2016) sont issues de l'INSEE<sup>97</sup>.
- L'évolution 2017-2025 du secteur du Luxe suit les estimations du cabinet Bain<sup>98</sup> de décembre 2017.
- Les taux de croissance du luxe de Bain & Company (scénario à 4 % et à 5 % de croissance par an) sont simplement ajoutées au CA de la classe 43.32C.

Le marché du luxe devrait poursuivre sa progression dans le monde avec une croissance annuelle estimée entre 4 et 5 % de 2018 à 2025.

Les efforts de la filière sur le *Wood-luxury* pourraient porter leurs fruits sur l'activité d'agencement des lieux de vente (efforts non estimés ci-après), tant en effet volume qu'en effet valeur.

On ne présente ci-dessous que la seule croissance globale de l'activité "Agencement des lieux de vente" sur la base des taux du luxe (hors part bois spécifique). À l'horizon 2025, on peut estimer à 2,3 Mds€ le chiffre d'affaires de ce segment, contre 1,6 Mds€ en 2017.



• **WOOD-ON DEMAND**

Le marché du Wood-on demand correspond à la vente de biens en bois personnalisés, à destination de l’habitat fonctionnel et modulable comme du mobilier d’ameublement.

La présente estimation est cependant restreinte :

- au seul commerce en ligne d’ameublement. Part web au sein de la classe INSEE : 47.59A.

Elle ne prend pas en compte :

- les travaux sur mesure des agenceurs, menuisiers ou artisans.

Méthodes et hypothèses :

- Les données historiques (2016 à 2017) sont issues de l’Ameublement français<sup>99</sup> et du FEVAD<sup>100</sup>.

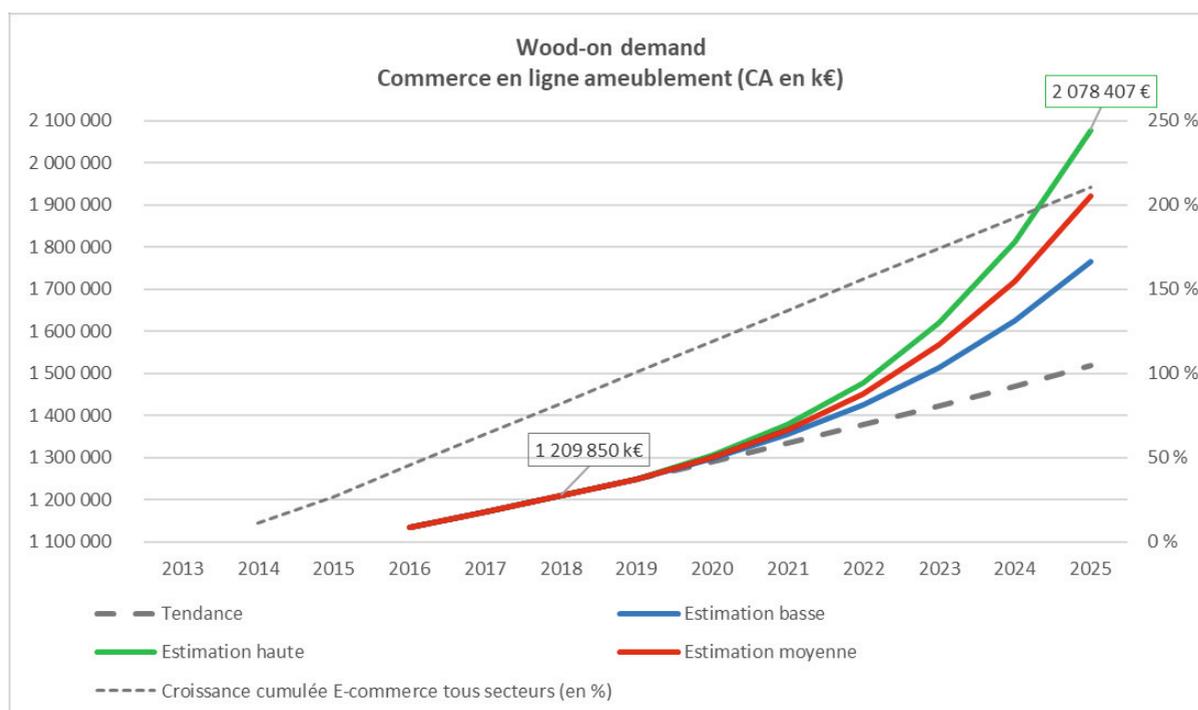
- L’évolution 2017-2025 du e-commerce, tous Biens de consommation confondus, est appliquée à l’Ameublement à partir de 2019/2020.

- On mentionne sur le graphe l’évolution du taux croissance cumulée du e-commerce.

La tendance de croissance du e-commerce dans l’ameublement est, à environnement équivalent, inférieure à celle du e-commerce dans son ensemble. Ce constat est loin d’être anormal ou alarmant, tant il existe des biens de consommation courante bien plus simples à commercialiser en ligne, pour lesquels le e-commerce n’en est qu’à ses débuts, et qui devraient largement stimuler sa croissance d’ici 2025.

Pour autant, cette évolution offre un double enseignement. D’une part, elle indique que la part des ventes en ligne dans l’ameublement peut encore augmenter et peut fixer l’ambitieux objectif de rattraper la croissance globale du e-commerce. D’autre part, le marché de la personnalisation et la vente en ligne étant fortement corrélés, cela traduit le fait que cette croissance n’est pas exclusivement destinée à se faire au détriment des canaux de vente traditionnels, mais a bien le potentiel de correspondre à une vraie augmentation des volumes et de la valeur des biens vendus.

On ne présente ci-dessous que la seule croissance globale de l’activité “Vente en ligne de l’Ameublement” sur la base des taux du e-commerce global. À l’horizon 2025, on peut estimer à 2 Mds€ le chiffre d’affaires de ce segment, contre 1,2 Mds€ en 2017.





**PROPOSITIONS  
DE HUBS COLLABORATIFS**

Le présent vadémécum a vocation à aboutir sur des travaux concrets. Dans cette optique, cette partie propose des pistes de réflexion de thématiques et de projets, dont pourront se saisir des groupes de travail pluridisciplinaires rassemblant, d'une part, des acteurs issus de la filière et d'autre part, des acteurs des segments de marchés concernés. Ces groupes, ou hubs, travailleront pour obtenir d'ici 2020 des résultats concrets, par exemple sous la forme de prototypes ou encore d'argumentaires.

Parmi les propositions de hubs présentées ici, la filière devra sélectionner dès le second semestre 2018 celui ou ceux qu'elle jugera prioritaires, afin de concentrer les efforts sur un nombre limité de sujets et de garantir l'aboutissement des projets sans dispersion.

Les propositions ont, par ailleurs, une valeur indicative. En conséquence, aussi bien les compositions que le détail des travaux et leurs délais d'exécution pourront être précisés et amendés à l'heure de la constitution effective des hubs. Ceux-ci devraient être pilotés par FBIE et présidés par un professionnel de la filière. Une ouverture sur l'amont serait souhaitable, sous forme d'un partenariat avec FBF, afin d'évaluer la signification de chaque hub en termes de ressources.

## 1. WOOD-HEALTH

### • UN HUB "BOIS ET SANTÉ"

#### Contexte

Si les travaux de recherche en matière de démonstration du lien bois-santé sont bien connus des acteurs de la filière, ils manquent encore d'écho auprès de la clientèle cible des marchés de la santé.

#### Objectifs du hub

Ce hub aura pour mission de développer un lien naturel et pérenne entre les acteurs de la filière bois et les clients du secteur de la santé en assurant la maîtrise et la résonance des argumentaires scientifiques et commerciaux.

En particulier, le hub s'attachera à développer un discours apte à convaincre les clients ciblés (résidences seniors, EHPAD, crèches, écoles maternelles...) des bienfaits pour la santé (au sens le plus large de ce mot) d'un cadre de vie incluant du bois.

#### Travaux et composition indicative

| Acteurs   |   |
|---|---|
| de la filière bois  | externes  |
| <u>Organisations interprofessionnelles :</u><br>- FBIE<br>- (...)<br><br><u>Organisations professionnelles de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Entreprises de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Outil scientifique :</u><br>- FCBA | <u>EHPAD :</u><br>- SYNERPA<br><br><u>Personnalités qualifiées :</u><br>- Faculté de médecine, chercheurs<br>- Sociologue<br>- Architecte |
| Réalizations et calendrier  |   |
| <u>Étape 1 :</u> Formaliser un argumentaire de vulgarisation scientifique des vertus du bois à destination d'une clientèle professionnelle.<br>Délai de réalisation : 3 mois.   |   |
| <u>Étape 2 :</u> Sur cette base, élaborer un argumentaire commercial de filière à destination des opérateurs de santé.<br>Délai de réalisation : 3 mois.  |   |
| <u>En parallèle :</u> FBIE pourra identifier les besoins de financement des laboratoires de recherche (y compris étrangers) travaillant sur le bois-santé et promouvoir un financement direct auprès de ses entreprises adhérentes.                 |   |

• **UN HUB “CADRE DE VIE ÉVOLUTIF”**

Contexte

Le cadre de vie doit être compris comme un dispositif non figé qui s’adapte aux individus. Le vieillissement de la population, les situations de handicap, la maladie doivent motiver le prototypage de solutions d’habitat qui y répondent et permettent à chacun de vivre chez soi.

Objectifs du hub

Au sein du hub, professionnels (constructeurs, architectes, médecins, résidents) devront travailler à faire évoluer le cadre de vie intérieur en fonction de ces contraintes et réfléchir à l’accessibilité de l’habitat et à son adaptation aux personnes dépendantes. Le bois est le matériau idéal pour mettre en œuvre ces solutions. Le hub pourra aboutir à un prototype d’habitat mettant en évidence les innovations et concepts imaginés, éventuellement sous la forme d’un appel à projets.

Travaux et composition indicative

| Acteurs  |   |
|--|---|
| de la filière bois   | externes  |
| <u>Organisations interprofessionnelles :</u><br>- FBIE<br>- (...)<br><br><u>Organisations professionnelles de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Entreprises de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Outil scientifique :</u><br>- FCBA  | <u>EHPAD :</u><br>- Groupe ORPEA<br>- Groupe DomusVi<br><u>Résidences services :</u><br>- Groupe Les Senioriales<br><u>Personnalités qualifiées :</u><br>- Architecte |
| Réalizations et calendrier   |   |
| <p><u>Étape 1 :</u> Conceptualiser de nouvelles solutions d’habitat, en s’appuyant sur une analyse des besoins ainsi que sur les innovations récentes et à venir en matière d’accessibilité et d’adaptabilité des logements aux personnes dépendantes.<br/>                     Délai de réalisation : 6 mois.</p> <p><u>Étape 2 :</u> Concrétiser ce concept sous forme de prototype.<br/>                     Délai de réalisation : variable, selon les innovations requises et la méthode retenue.</p> |   |

## 2. WOOD-CITY

### • UN HUB “MOBILITÉS”

#### Contexte

La mobilité est un enjeu crucial pour les citoyens. Réponse à l'enclavement, facteur décisif de développement territorial et thématique au cœur de la problématique de développement durable, elle est un souci permanent des urbanistes.

#### Objectifs du hub

Ce hub visera à penser des solutions de mobilité répondant aux enjeux urbanistiques de demain en favorisant l'inclusion du matériau bois dans des prototypes industriels, en tant qu'élément de structure, décoratif ou comme matériau innovant.

#### Travaux et composition indicative

| Acteurs  |  |
|--|--|
| de la filière bois   | externes   |
| <u>Organisations interprofessionnelles :</u><br>- FBIE<br>- (...)  | <u>Industriels du transport :</u><br>- Gares et connexions<br>- Société du Grand Paris |
| <u>Organisations professionnelles de la filière :</u><br>- À définir   | <u>Entreprises de services urbains :</u><br>- JCDecaux / ClearChannel                  |
| <u>Entreprises de la filière :</u><br>- À définir  |  |
| <u>Outil scientifique :</u><br>- FCBA  |  |
| Réalizations et calendrier   |  |
| <u>Étape 1 :</u> Conceptualiser de nouveaux équipements, infrastructures ou solutions liés à la mobilité.<br>Délai de réalisation : 6 mois.                |  |
| <u>Étape 2 :</u> Concrétiser ce concept sous forme de prototype.<br>Délai de réalisation : variable, selon les innovations requises et la méthode retenue. |  |

### • UN HUB “CULTURE, LOISIRS ET URBANISME”

#### Contexte

Le projet urbain ne peut se concevoir aujourd'hui sans une dynamique culturelle, au cœur de laquelle se trouvent les infrastructures : théâtres, salles de spectacles, de concert. Les expertises nécessaires pour élaborer de tels projets imposent aux urbanistes de s'entourer de prestataires variés, parmi lesquels les acteurs du bois ont très certainement une opportunité à saisir, notamment au regard des propriétés acoustiques, thermiques et esthétiques du matériau.

#### Objectifs du hub

Au sein du hub, il s'agira de préfigurer l'établissement de consortiums construction – industrie – services, incluant des professionnels de la culture, avec pour objectif le prototypage d'édifices et d'aménagements répondant à une demande spécifique des acteurs culturels, des urbanistes et des collectivités de tailles variées.

| Acteurs  |   |
|--|---|
| de la filière bois   | externes  |
| <u>Organisations interprofessionnelles :</u><br>- FBIE<br>- (...)<br><br><u>Organisations professionnelles de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Entreprises de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Outil scientifique :</u><br>- FCBA  | - France créative<br>- Paris2024, SOLIDEO, COJO |
| Réalisations et calendrier   |   |
| <p><u>Étape 1 :</u> Identifier les caractéristiques et enjeux clés liés à l'établissement de consortiums spécialisés en travaillant sur les attentes des clients cibles et les compétences techniques et culturelles requises. Formuler des recommandations à la mise en œuvre de tels consortiums.<br/>                     Délai de réalisation : 6 mois.</p> <p><u>Étape 2 :</u> Lancer un appel à projets de prototypage impliquant une offre cohérente, de bout en bout, fluide et soucieuse des interactions entre les différents métiers.<br/>                     Délai de réalisation : 3 mois.</p> |   |

### 3. WOOD-LUXURY

#### • UN HUB "CULTURE DU LUXE"

##### Contexte

Les marchés du luxe ne peuvent se concevoir uniquement par une approche centrée sur la matière. L'émergence d'une véritable "culture du luxe", qui s'en approprie les codes, pense les usages et la notion d'un cadre de vie luxueux à part entière est un élément clé de rapprochement avec la clientèle.

##### Objectifs du hub

Ce hub visera à renforcer la culture du luxe au sein de la filière en associant des industriels, des entrepreneurs, des artisans et des institutions et personnalités incarnant le luxe français. Dans une ambition internationale et par un prisme de réflexion dans lequel l'usage précède le matériau, il devra construire un concept séduisant pour les clientèles du luxe autour de la notion "cadre de vie – bois", en s'inspirant de ce que sont, par exemple, la mode au tissu, ou les arts de la table à la faïencerie et à la verrerie. Le hub sera également chargé d'élaborer le discours associé à ce concept afin d'en favoriser l'appropriation au sein de la filière et sa diffusion auprès des clientèles du luxe.

| Acteurs  |   |
|--|---|
| de la filière bois   | externes  |
| <u>Organisations interprofessionnelles :</u><br>- FBIE<br>- (...)<br><br><u>Organisations professionnelles de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Entreprises de la filière :</u><br>- À définir<br><br><u>Outil scientifique :</u><br>- FCBA  | <u>Professionnels du luxe :</u><br>- Comité Colbert<br>- Sociologue |
| Réalizations et calendrier   |   |
| <p><u>Étape 1 :</u> Contenu précis à définir, selon les acteurs et l'approche retenue par le groupe de travail.<br/>                     Délai de réalisation : 6 mois, pour poser les bases d'un concept qui sera naturellement approfondi dans le temps, au fil de son existence et des apports extérieurs qui viendront l'enrichir.</p> <p><u>Étape 2 :</u> Organiser des actions de promotion et de diffusion du concept, tant auprès du public professionnel que du grand public qui devra, à terme, être en mesure de se l'approprier.</p> |   |

#### 4. WOOD-ON DEMAND

##### • UN HUB "BOIS ET NUMÉRIQUE"

###### Contexte

Pour de plus en plus de produits, l'outil numérique est désormais incontournable de l'expérience d'achat du grand public. L'usage d'internet, notamment, est de tous les instants : avant l'achat pour se renseigner et comparer, pendant pour passer ou réserver une commande, ou après pour le service après-vente ou pour partager son expérience avec les autres consommateurs. Les acteurs du bois doivent, eux aussi, savoir saisir les opportunités offertes par le numérique, notamment eu égard à la poussée du commerce en ligne et des outils de modélisation et de configuration.

###### Objectifs du hub

Ce hub pourra rassembler des acteurs du numérique, des industriels et des entrepreneurs avec pour objectif de développer une culture numérique au sein de la filière. Ses missions iront de la sensibilisation des membres, pour qu'ils développent une meilleure appréhension et anticipation des enjeux du numérique, à l'enrichissement des compétences ad hoc. Le hub visera également à porter un projet de critique et d'amélioration technique et fonctionnelle des outils de configuration 3D existants, voire de conception d'une solution grand public s'appuyant sur les constats réalisés et intégrant les enjeux et intérêts directs de la filière (par exemple, la mise en valeur du matériau bois par les graphismes et la qualité d'image).

| Acteurs  |   |
|--|---|
| de la filière bois   | externes  |
| <p><u>Organisations interprofessionnelles :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FBIE</li> <li>- (...)</li> </ul> <p><u>Organisations professionnelles de la filière :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À définir</li> </ul> <p><u>Entreprises de la filière :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À définir</li> </ul> <p><u>Outil scientifique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FCBA</li> </ul>   | <p><u>Acteurs du numérique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dassault Systèmes</li> <li>- Hapticmedia</li> </ul> |
| Réalizations et calendrier   |   |
| <p><u>Étape 1 :</u> Analyser les solutions de configuration 3D grand public existantes et en déduire des améliorations nécessaires (intuitivité, exigences matérielles, alignement avec les enjeux et intérêts de la filière).<br/>                     Délai de réalisation : 3 mois.</p> <p><u>Étape 2 :</u> Soutenir un projet de conception d'un configurateur 3D nouvelle génération.<br/>                     Délai de réalisation : 8 mois.</p> <p><u>En parallèle :</u> Élaborer et exécuter un plan de suivi et de maintien des compétences numériques au sein de la filière (séminaire, MOOC, fiches...)</p> |   |

## CONCLUSION

Le bois est incontestablement un matériau du XXI<sup>e</sup> siècle. Il est un lien entre l'homme et la nature et le symbole d'une société qui cherche à toujours plus protéger son environnement, en réponse à l'immense défi de notre temps : concilier une modernité consommatrice avec une Terre qui peu à peu s'épuise. Il est un matériau qui protège, qui sait cultiver les codes d'une esthétique haut de gamme, qui autorise les désirs créatifs et les projections de soi par sa souplesse et les possibilités innombrables qu'il offre.

Les quatre thématiques, *Wood-health*, *Wood-city*, *Wood-luxury*, et *Wood-on demand*, si elles ne résument pas l'ensemble de marchés du bois, illustrent bien ces vertus, par lesquelles le bois est aujourd'hui un matériau incontournable du cadre de vie et le sera incontestablement demain.

**Le *Wood-health* identifie ainsi des sous-marchés spécifiques au bois, en vertu de son influence positive sur la santé.** La construction et l'aménagement d'EHPAD et de maisons de retraite, de résidences services pour seniors, de crèches ou encore de maisons de santé constituent des leviers de croissance notables et quasi immédiats, qui affirment les qualités du matériau bois qui, sur ce segment, constituent un atout de compétitivité de poids.

**Le *Wood-city* pointe des marchés traditionnels : le mobilier urbain, les infrastructures liées à la mobilité ou celles liées aux loisirs, mais qui présentent des opportunités certaines de croissance en volume, moyennant une présence commerciale accrue auprès des collectivités.** En s'appuyant sur l'image et les propriétés techniques d'un matériau naturel, stockant le carbone, le bois est un incontournable de la notion de ville durable.

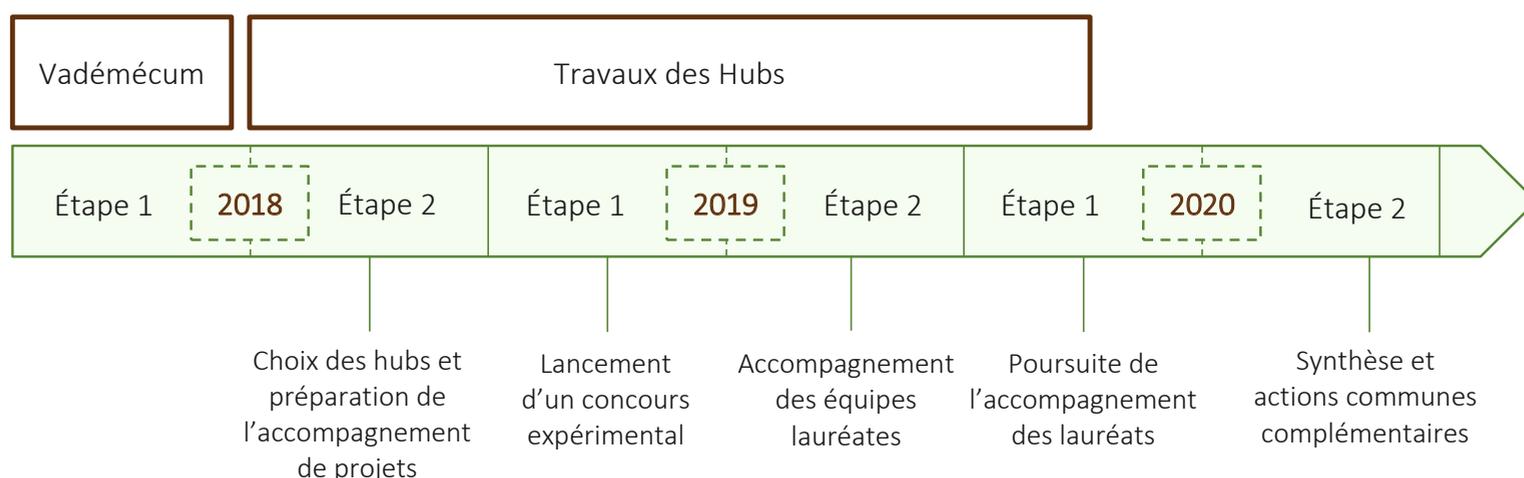
**Le *Wood-luxury* cible des marchés de niche, mais sur lesquels la valeur ajoutée est très élevée et où le bois tient un rôle central.** Au travers de l'hôtellerie de luxe, du nautisme, de l'agencement des boutiques de luxe ou encore de la facture instrumentale, cette thématique met en évidence combien la part potentielle du bois est importante sur les segments haut de gamme et luxe, à condition que les entreprises de la filière conquièrent les marchés internationaux. La réputation du luxe à la française soutient largement cette conquête, qui est réalisable à moyen terme, moyennant des efforts en termes de compétences ou de structure des entreprises.

**Le *Wood-on demand* correspond à des marchés typiques de l'industrie du bois: l'ameublement et l'habitat. Mais avant tout, il témoigne d'une évolution sociétale et d'un changement des modes**

**de consommation sur ces marchés.** En effet, à la croisée de l'enjeu de la vente en ligne et de celui de la personnalisation et de l'implication du client dans le produit, le Wood-on demand s'exprime notamment de plus en plus intensément sur quelques segments précis : l'habitat dit "fonctionnel", corollaire de la croissance de l'offre en logements temporaires, et le meuble fait maison, porté par l'émergence des configurateurs en ligne. Sur ces marchés aussi, au cœur du cadre de vie, le bois a de sérieuses opportunités à saisir, si tant est que les entreprises de la filière sachent repenser leurs processus de production pour être en mesure d'offrir à coût raisonnable des produits personnalisés à une clientèle plus large.

Le projet "Cadre de vie : demain le bois" vise à promouvoir et à développer ces quatre marchés sur les cinq prochaines années. Il doit désormais se décliner en actions concrètes ; c'est le but des hubs préfigurés ci-avant. Il reste ainsi à FBIE de choisir au sein de ceux-ci les hubs qui retiendront son attention et d'y concentrer ses efforts sur la fin d'année 2018 et l'année 2019, en y associant les professionnels de la filière.

Ces hubs se réuniront en groupes de travail avec des objectifs concrets et précis. Au sein de leurs ambitions, FBIE propose également que s'inscrive un concours expérimental de réalisation d'un projet, visible et ambitieux, dont les lauréats démontreront les bienfaits sur la filière de cette stratégie de marché autour du concept de "cadre de vie".



# ANNEXES

## I. LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS

| Interviews réalisées par 1630 Conseil |           |  |
|---------------------------------------|-----------|--|
| CAULLET                               | Jean-Yves | Ancien président de l'Office national des forêts                 |
| CANLER                                | Romain    | Délégué Général de l'Union des Industriels et Constructeurs Bois |
| CASTAING                              | Laurent   | Directeur Général de STX France                                  |
| CHARMASSON                            | Luc       | Président du Comité stratégique de filière Bois                  |
| DE SUTTER                             | Laurent   | Président de l'Union des Industries de Panneaux de Process       |
| DE GOUVION SAINT-CYR                  | Audoin    | Secrétaire Général du Codifab                                    |
| DUCHENNE                              | Odile     | Directeur Général d'Actineo                                      |
| DUNOYER                               | Jean-Luc  | Chef de projet - Coordinateur du CSF Bois                        |
| RICHARD                               | Cécile    | Secrétaire Générale de l'Union des Métiers du Bois               |
| SIAT                                  | Philippe  | Président de la Fédération Nationale du Bois                     |
| WEBER                                 | Dominique | Président de France Bois Industries Entreprises                  |

Que toutes ces personnes trouvent ici l'expression de notre gratitude pour le temps qu'ils auront bien voulu nous consacrer.

## 2. PRÉSENTATION DE FBIE

Créée en 2011, France Bois Industries Entreprises (FBIE) représente les organisations professionnelles de l'aval du secteur forêt bois. L'objectif de FBIE est de promouvoir et valoriser le potentiel et les atouts de la filière forêt-bois. Pour ce faire, FBIE rassemble les syndicats et unions professionnelles des secteurs de la transformation, pâte de cellulose, construction bois, ameublement, panneaux de process et les secteurs de la mise en œuvre. Le regroupement des organisations professionnelles de l'aval du secteur forêt-bois-ameublement au sein de France Bois Industries Entreprises représente 240 000 emplois répartis sur le territoire national et 40 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

FBIE travaille avec les organisations interprofessionnelles, FBF " France Bois Forêt " (organisation interprofessionnelle couvrant le secteur de la forêt à la première transformation) et FBR "France Bois Région" (les interprofessions régionales). Leur travail conjoint vise à faire reconnaître la filière dans sa totalité, dans ses dimensions économique, sociale et environnementale. Reconnue par les ministères de l'Agriculture, de l'Industrie, du Logement et de l'Écologie, cette filière promeut une stratégie globale pour développer son potentiel économique et durable, tout en produisant des services environnementaux fondamentaux. Cette stratégie a vocation à être déployée en Régions.

FBIE participe au Comité stratégique de filière Bois au Conseil National de l'Industrie créé fin 2013. Le projet : "cadre de vie, demain le bois" est un des quatre projets structurants du CSF Bois.

| Membres de FBIE |  |
|-----------------|--|
| CAPEB-UNA-CMA   | Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment - Union Nationale Artisanale - Charpente Menuiserie Agencement |
| UMB-FFB         | Union des Métiers du Bois - Fédération Française du Bâtiment   |
| COPACEL         | Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses  |
| UICB            | Union des Industriels et Constructeurs Bois  |
| FNB             | Fédération Nationale du Bois   |
| UIPP            | Union des Industries des Panneaux de Process   |
| AF              | Ameublement Français   |

| Membres associés de FBIE |  |
|--------------------------|--|
| FBR                      | France Bois Régions  |
| Institut FCBA            | Centre technique industriel français, chargé des secteurs de la forêt, de la cellulose, du bois-construction et de l'ameublement |

FBIE vit des cotisations de ses membres et du soutien financier important du Codifab (comité professionnel de développement économique) dans l'amorçage et la conduite de ses projets. Grâce à la taxe affectée collectée par le Codifab, la filière aval peut mener à bien une politique de développement et de visibilité de la filière.

**Président de FBIE :** Dominique Weber (également président du Codifab)

**Président d'honneur :** Luc Charmasson (également président du CSF Bois)

**Délégué général :** Vincent Petitet

FBIE

120 avenue Ledru-Rollin, 75011 Paris

0762528747

[www.fbie.org](http://www.fbie.org)

### 3. ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES MEMBRES DE FBIE



**Fédération Nationale du Bois (FNB)**

6 rue François 1er - 75008 PARIS

Tél : 01 56 69 52 00 – contact : [infos@fnbois.com](mailto:infos@fnbois.com) – <http://www.fnbois.com/>



**Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses (COPACEL)**

23 rue d'Aumale - 75009 PARIS – Tél : 01 53 89 24 00 – <http://www.copacel.fr/fr>



**UIPP (Union des Industries de Panneaux de Process)**

120 avenue Ledru Rollin - 75011 PARIS – Tél : 01 53 42 15 52 – contact : [contact@uipp.fr](mailto:contact@uipp.fr)

<http://www.uipp.fr/>



**Union des Industriels et Constructeurs Bois (UICB)**

120 avenue Ledru Rollin - 75011 PARIS – Tél : 01 43 45 53 43 – contact : [c.darroussin@magic.fr](mailto:c.darroussin@magic.fr)

<http://www.uicb.pro/>



**Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises  
du Bâtiment-Unions Nationales Artisanales - Charpente Menuiserie Agencement  
(CAPEB-UNA CMA)**

2 rue Béranger - 75140 PARIS CEDEX 03 – <http://adherent.capeb.fr/o/presentation-cma/>



**Union des Métiers du Bois - Fédération Française du Bâtiment (UMB-FFB)**

7-9 rue La Pérouse - 75784 PARIS Cedex 16 – Tél : 01 40 69 57 40 – <http://www.umb.ffbatiment.fr/>



**Ameublement Français (AF)**

120 avenue Ledru Rollin - 75011 PARIS

Tél : 01 44 68 18 00 – contact : [accueil@ameublement.com](mailto:accueil@ameublement.com) – <https://www.ameublement.com/>



**Institut Technologique Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement (FCBA)**

10 rue Galilée - 77420 CHAMPS SUR MARNE – Tél : 01 72 84 97 84 – <http://www.fcba.fr/>



**France Bois Régions (FBR)**

Avenue du Docteur Schweitzer - BP 30 - 19001 TULLE Cedex 01 – Tél : 03 83 37 54 64

<https://www.franceboisregions.fr/>

#### 4. PRÉSENTATION DE 1630 CONSEIL

1630 Conseil (anciennement “Louvre Alliance”) est née en janvier 2004 de la réunion de deux anciens associés du cabinet Arthur Andersen, dont ils gardent une culture économique des affaires et une rigueur de travail.

Cabinet de conseil en stratégie et en ingénierie, 1630 Conseil intervient, en France et à l'étranger, auprès du monde économique et des acteurs publics pour la réalisation d'études prospectives ou l'apport de réflexions.

1630 Conseil revendique un travail sur mesure, héritant des meilleures pratiques et attaché à une surveillance de l'écrit, du discours et des acquis des sciences humaines.

Dès sa création, Louvre Alliance s'est rapproché du cabinet Attali & Associés de Monsieur Jacques Attali qui a témoigné de sa confiance en présidant le Conseil de surveillance. Les deux cabinets partagent depuis un même esprit de service et d'exigence.

**Bertrand Moineau**, associé fondateur, directeur général.

[bmoineau@1630conseil.com](mailto:bmoineau@1630conseil.com)

##### **1630 Conseil**

Membre du réseau Attali & Associés

20, rue des Pyramides - 75 001 Paris

0142864470

[www.1630conseil.com](http://www.1630conseil.com)

## BIBLIOGRAPHIE

- 1 Agreste – e-DISAR, 2018 – Teruti-Lucas, 2017.
- 2 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.13.
- 3 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.16-19.
- 4 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.15.
- 5 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.15.
- 6 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.20.
- 7 FCBA, Memento FCBA, 2018, p.21.
- 8 FBF, CODIFAB, FBR, FFB, AFCOBOIS, Enquête nationale de la construction bois, Mai 2017, p.2-3.
- 9 Carol Gilligan, In a different voice, Harvard University Press. Réédité en français en 2008 sous le titre Une Voix différente. Pour une éthique du care, Flammarion, Champs Essais, tr. A. Kwiatek, revue par V. Nurock. Présentation S. Laugier et P. Paperman.
- 10 DRESS, Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA), données trimestrielles sur les bénéficiaires, les montants moyens et les GIR, 2014.
- 11 INSEE, L'allocation Personnalisée d'Autonomie à l'horizon 2040, Statistiques, 2013.
- 12 OCDE, Petite enfance - Grands défis 2017 : indicateurs clés de l'OCDE sur l'éducation et l'accueil des jeunes enfants, 2017.
- 13 DRESS, Déserts médicaux : comment les définir ? Comment les mesurer ?, Les Dossiers de la DREES n°17, Mai 2017.
- 14 X. Zhang et al., "Human physiological responses to wooden indoor environment", Physiology & Behavior 174, 2017, p. 27-34.
- 15 H. Ikei, CR. Song, Y. Miyazaki, "Physiological effects of wood on humans: a review", Journal of wood science, 2017, vol. 63, n°1, p. 1-23.
- 16 I. Verma, Y. Cronhjort, M. Kuittinen, "Design for care – Use of wood in public buildings", Proceedings of WTCE, 2016, p. 9.
- 17 V. Kotradyova, B. Kalinakova, "Wood as material suitable for health care and therapeutic facilities", Envibuild 2014, 2014, vol. 1041, p. 362-366.
- 18 KPMG, Observatoire des EHPAD, 2014, p. 6.
- 19 Développement Construction, Le marché français des maisons et résidences médicalisées (EHPAD), 2014, p. 5.
- 20 Développement Construction, Le marché français des maisons et résidences médicalisées (EHPAD), 2014, p. 3.
- 21 Xerfi, Les résidences seniors à l'horizon 2021, 2018.
- 22 EHPA, Les seniors d'aujourd'hui et de demain, 2016, p.9.
- 23 INSEE, Pyramide des âges : projections de population 2050 - Régions et départements, 2017.
- 24 Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge, L'accueil des enfants de moins de trois ans, Tome II, Avril 2018, p. 21.
- 25 LesEchos, Les crèches privées pourraient accueillir immédiatement 10 000 enfants de plus, Avril 2017.
- 26 Le Moniteur, La construction de maisons de santé pluridisciplinaires : un marché en expansion, Février 2016
- 27 DGOS Observatoire des MSP, État des lieux des MSP en 2016, Mars 2016
- 28 MACSF, Les maisons de santé pluriprofessionnelles (MSP), Janvier 2018
- 29 INSEE, Grille communale de densité, définit une aire urbaine à densité de population supérieure à 300 habitants / km<sup>2</sup> et plus de 5 000 habitants.
- 30 INSEE, La prédominance démographique des plus grandes communes s'atténue, Janvier 2017.
- 31 Renaud Vuignier, Marketing territorial et branding territorial : une revue de littérature systématique, 2016, p.9.
- 32 Voir le chapitre III. 1. B, Wood-health, les vertus du matériau bois.
- 33 M. Green, "Tall wood, strategies on sustainability for the cities of the future", Materia Architectura, 2017, n° 15, pp. 127-129.
- 34 G. Khudyakova, D. Danilova, R. Khasanov, "The use of urban wood waste as an energy resource", IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2017, vol. 72, n° 1, pp. 12026.
- 35 Xerfi, Le marché de la construction bois - Nouveaux bâtiments, industrialisation des procédés, amélioration de la visibilité : quelles perspectives pour les acteurs à l'horizon 2020 ?, Septembre 2017.
- 36 P. Cech, D. Tesarova, J. Hadacova, E. Jerabkova, "The quality of indoor air in wooden based buildings and the factors with impact of them", Wood research, 2016, vol. 61, n° 4, p. 583-597.
- 37 A. Homb, "Improving sound insulation properties of former types of timber floor constructions", Proceedings of the 22nd international congress on sound and vibration: major challenges in acoustics, noise and vibration research, 2015.
- 38 UNIFA, Enquête sur le mobilier urbain auprès des collectivités territoriales, Juin 2012, p. 6-7.
- 39 UNIFA, Enquête sur le mobilier urbain auprès des collectivités territoriales, Juin 2012, p. 11-12.
- 40 AFP, Octobre 2017.
- 41 Le Monde, Le succès du mobilier urbain tricolore, Février 2012.
- 42 AIMCC, Photographie des perspectives du marché Français des produits de la construction, Janvier 2018, p. 2.
- 43 PwC, Ingénierie et Construction : impact de la filière sur l'économie française, Février 2016, p. 15.
- 44 Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Chiffres clés du transport – Édition 2017, Février 2017, p.21.
- 45 France Stratégie, Perspectives de développement des autocars, Juillet 2017.
- 46 Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Chiffres clés du

transport – Édition 2017, Février 2017, p.21.

**47** Institut d'Aménagement et d'Urbanisme, Perspectives d'accès ferroviaire aux pôles franciliens depuis le Bassin Parisien, Avril 2013.

**48** PwC, Ingénierie et Construction : impact de la filière sur l'économie française, Février 2016, p. 15.

**49** François Duclos, Aéroport de Marseille, Air Journal, Janvier 2018.

**50** Société du Grand Paris, Juin 2017.

**51** Groupe ADP, Rapport d'activité et de développement durable, 2017, p.51.

**52** Commission Grandes Salles, Rapport ARENAS 2015, 2010, p. 39.

**53** Commission des affaires culturelles et de l'éducation, Rapport d'information sur les grandes infrastructures sportives, Juillet 2010, p. 16.

**54** Les Échos, Spectacles de variétés : les petites salles et les Arenas préférées aux Zénith, Septembre 2017.

**55** PwC, Ingénierie et Construction : impact de la filière sur l'économie française, Février 2016, p. 15.

**56** Deloitte, Global Powers of Luxury Goods, Mai 2017.

**57** Direction Générale des Entreprises, Novembre 2016.

**58** CNIV, Chiffres clés 2016 de la viticulture en France, Février 2017.

**59** Office du Tourisme et des Congrès de Paris, L'hôtellerie de luxe du Grand Paris, 2017.

**60** Deloitte, Global Powers of Luxury Goods, Mai 2017.

**61** Ameublement Français, Le marché du luxe : une vraie opportunité de croissance pour l'ameublement français, Janvier 2017.

**62** Bain & Company, Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2017, Décembre 2017.

**63** Office du Tourisme et des Congrès de Paris, L'hôtellerie de luxe à Paris, 2017, p. 2.

**64** Deloitte, Réinventer l'hôtellerie : tendances du tourisme et de l'hôtellerie 2018, Février 2018, p. 10.

**65** Deloitte, Réinventer l'hôtellerie : tendances du tourisme et de l'hôtellerie 2018, Février 2018, p. 21.

**66** Savills, Rapport mondial de Savills sur le commerce de luxe, Novembre 2017.

**67** Savills, Rapport mondial de Savills sur le commerce de luxe, Novembre 2017.

**68** Bilan, Croisières : le nombre de passagers s'envole, Juillet 2016.

**69** CLIA, 2018 Cruise Industry Outlook, Décembre 2017, p. 28.

**70** Fédération des industries nautiques (FIN), Plan de développement du nautisme et de la plaisance, Mars 2017, p.8.

**71** Fédération des industries nautiques (FIN), Plan de développement du nautisme et de la plaisance, Mars 2017, p.11.

**72** Les Echos, Nautisme : les rêves américains de Bénéteau, Juin 2017.

**73** Les Echos, Le nautisme italien vogue à nouveau à pleine vitesse,

Juin 2017.

**74** Direction Générale des Entreprises – CSFI, Évaluation du marché de la facture instrumentale française, Juin 2018, p. 20.

**75** Direction Générale des Entreprises – CSFI, Évaluation du marché de la facture instrumentale française, Juin 2018, p. 64-65.

**76** Centre d'information et de ressources pour les musiques actuelles, Le marché des instruments de musique : une facture bien réglée, 2010.

**77** Direction Générale des Entreprises – CSFI, Évaluation du marché de la facture instrumentale française, Juin 2018, p. 11.

**78** IPEA, Cahier de tendances : prospective de la distribution de meubles, Novembre 2017, p.39.

**79** FEVAD, Médiamétrie, Bilan du E-commerce français, Janvier 2018 .

**80** BnB Lord, AirBnb en France : une étude de marché, 2017.

**81** Mairie de Paris, Septembre 2017.

**82** IPEA, Cahier de tendances : prospective de la distribution de meubles, Novembre 2017, p.23.

**83** IPEA, Cahier de tendances : prospective de la distribution de meubles, Novembre 2017, p.44.

**84** INSEE, Statistiques, Compte de résultat, Chiffre d'affaires HT.

**85** FFB, Bilan 2017 et prévisions 2018, décembre 2017.

**86** FCBA, Mémento 2018.

**87** CODIFAB et FFB, Enquête nationale de la construction bois, Activité 2016.

**88** FFB, Prospective bâtiment à l'horizon 2025, juin 2016.

**89** Source : INSEE 2016.

**90** INSEE, Statistiques, Compte de résultat, Chiffre d'affaires HT.

**91** FFB, Bilan 2017 et prévisions 2018, décembre 2017.

**92** FCBA, Mémento 2018.

**93** CODIFAB et FFB, Enquête nationale de la construction bois, Activité 2016.

**94** FFB, Prospective bâtiment à l'horizon 2025, juin 2016.

**95** Source : INSEE 2016.

**96** FCBA, Mémento 2018.

**97** INSEE, Statistiques, Compte de résultat, Chiffre d'affaires HT.

**98** BAIN & Company, Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2017, Décembre 2017.

**99** Ameublement Français, Résultats 2017 de l'Ameublement en France.

**100** FEVAD, Chiffres clés 2016/2017.



1630  
conseil



